

Dem Innovationsklima auf die Sprünge helfen

Was macht Menschen kreativer? Wie werden Mitarbeiter zu Mitdenkern? Wie entsteht Lust auf Ideen und das viel beschworene Innovationsklima? Im Folgenden stelle ich Ihnen einige zentrale Gedanken aus meinem Vortrag „Think innovative!“ zusammen – und leite daraus mögliche Tools und Maßnahmen für Ihre Arbeit im Team oder als Führungskräfte ab.

Kreativität in einer Organisation setzt drei Dinge voraus. Erstens: Mitarbeiter müssen über geeignete Denkstrategien verfügen, damit Ideen nicht nur zufällig entstehen, sondern bewusst und zielgerichtet. Zweitens: Wenn die Ideen da sind, müssen sie aus dem Kopf raus, weitergedacht und weiterentwickelt werden. Dafür sind eine kreative, offene Kommunikation und definierte Prozesse erforderlich. Und drittens: die Organisation als Ganzes muss eine Kultur anbieten, die zu kreativem Denken und Handeln motiviert. Wenn Sie an diesen drei Hebeln ansetzen, dann werden auch aus hartnäckigen Bewahrern einfallsreiche Veränderer.

Im Folgenden werfen wir gezielt einen Blick auf die kulturellen Faktoren. Die Harvard Professorin Teresa M. Amabile hat untersucht, welche Arbeitsumgebung Menschen intrinsisch zu kreativem Denken und Handeln motiviert (Amabile, Teresa M. et al 1996, „Assessing the Work Environment for Creativity“, Academy of Mmt Journal Vol. 39 No.5). Die wesentlichen Faktoren sind: encouragement, autonomy, resources, challenges, no impediments (control and formal structure). Diese fünf Faktoren sind für Führungskräfte und Teamleiter ein guter Kompass auf dem Weg zur Innovationskultur:

Encouragement – aktive Ermutigung

Ermutigen Sie Mitarbeiter, ihre eigenen Ideen zu kommunizieren und eigenen Ideen nachzugehen. Wertschätzen Sie ungewöhnliche Ideen und Gedanken. Stellen Sie klar, dass Ideen, Vorschläge, Alternativen jederzeit willkommen sind. Erwähnen und reflektieren Sie Ideen von Mitarbeitern und Kollegen. Und leben Sie damit, dass andere Menschen andere – und vielleicht bessere – Ideen haben könnten als Sie selbst.

Autonomy – Lösungsfreiheit einräumen

Definieren Sie Ziele, aber nicht den Weg dorthin. Geben Sie Ihren Mitarbeitern oder Ihrem Team „Lösungsfreiheit“. Definieren Sie einen Zeitraum für den kreativen Prozess, und legen Sie einen Zeitpunkt zum Sichten und Bewerten der Ergebnisse fest. Lassen Sie die Zügel los in der kreativen Arbeitsphase. Halten Sie die Zügel fest beim Bewerten nach vorher festgelegten Ziel- und Erfolgskriterien.

Ressources – Werkzeuge, Wissen, Zeit

Stellen Sie Mitarbeitern die notwendigen Werkzeuge zur Verfügung, schaffen Sie Zugang zum notwendigen Wissen und definieren Sie Freiräume und „Frei-Zeiten“ für das kreative Arbeiten. Frei meint hier: frei vom Tagesgeschäft, frei von Ablenkung (E-Mail, Telefon) und frei von Zwängen und Ordnungen (Outfit, Sitzordnung, Sprachcode, Statusgehabe etc.).

No impediments – Hürden und Hemmnisse abbauen

Wenn ein Mangel an Innovationskultur besteht, dann meist nicht, weil Menschen nicht kreativ sind, sondern weil sie aktiv daran gehindert werden. Die beiden größten Kreativblocker sind: gefühlte Kontrolle und formelle Strukturen. Schauen Sie Ihren Mitarbeitern also beim kreativen Arbeiten nicht ständig und bewertend über die Schulter. Und lassen Sie zu, dass im kreativen Prozess Strukturen durchbrochen werden (vor allem das Denken und Handeln im „Organigramm“ der Organisation).

Challenges – Herausforderungen schaffen

Menschen sind motiviert, wenn sie ihre eigene Wirksamkeit erleben. Das Mitwirken am Erreichen eines ehrgeizigen Ziels oder einer sinnstiftenden Vision setzt kreative Energien frei (so haben es die Amerikaner in kürzester Zeit auf den Mond geschafft). Solche Ziele und Visionen vermitteln sich nicht durch strategischen Kauderwelsch, sie müssen emotional „herbeigeführt“ werden. Das gelingt, wenn Sie als Führungskraft ein lebendiges Zielbild kommunizieren – und selbst für die Herausforderung brennen.

Dabei viel Erfolg, Bernhard Wolff

Kontakt

Think-Theatre GmbH
Saarstr. 17, 12161 Berlin
Bernhard Wolff
030-85994957-0
wolff@think-theatre.de