

Querdenken hat die Kraft, neue, außergewöhnliche Lösungen und Ideen zu offenbaren. Doch das fliegt einem nicht von selbst zu. Wie Querdenken in Unternehmen wirklich gelingen kann, und welche Rolle Denkarbeit und das Team dabei spielen, weiß **Wolfgang Halapier**

Seit der Jahrhundertwende hat sich der Begriff Querdenken auf vielfältige Weise verbreitet und begegnet uns heute in unterschiedlichen Verkleidungen. Querdenker sind angeblich Menschen, die einerseits gegen den Strom schwimmen, in keine Schublade passen, so manche Tabus überschreiten, hin und wieder spinnen und schonungslos verborgene Themen und Gefühle ansprechen. Andererseits vermuten einige Querdenk-Speaker banalisierend, Querdenken wäre "einfach einmal anders denken".

Sätze wie "blicken Sie über den Tellerrand" und "thinking out oft he box" werden nicht selten von Managern, Führungskräften und Beraterkollegen beschworen oder den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wie ein spontan umsetzbares Gedankenrezept entgegengeworfen. Und sie realisieren dabei nicht, dass in Folge solcher Anordnungen oder Empfehlungen lediglich einige Bröseln und Speisereste rund um den Tellerrand fokussiert werden, oder dass im Gehirn tatsächlich bildhaft eine schwarze Schachtel auftaucht, in deren dunkler Enge nicht viel zu finden ist. Vor Kurzem hörte ich sogar den Ratschlag, Querdenker sollte man im Unter-

nehmen der Innovation zuliebe zulassen, obwohl sie unangenehm und absolut teamunfähig wären. Meinen Einwand, dass für die Ideenfindung gerade Teamarbeit in Form von Brainstormings und anderen Methoden der ansteckenden Assoziationen förderlich wären, wurde entgegnet, dass es sich bei den wenigen kreativen Menschen durchwegs um Einzelgänger handle.

Verlassen Sie mit mir diese Schließfächer der Unsachlichkeiten und Mythen

Die Forschung über das menschliche Denken kennt zwei grundsätzliche Denkstrategien: Das logische, analytische Denken und das kreative, innovative Denken. Dem ersten haftet das Image des sogenannten "normalen, realistischen Denkens" an, dem zweiten das Image des "chaotischen, fantasievollen, außergewöhnlichen Denkens". Beide Arten des Denkens entspringen unterschiedlichen Denkprozessen, die jeder denkfähige Mensch von klein auf beherrscht, wobei im Kindesalter das fantasievolle, kreative Denken die Überhand hat. Im Zuge des Sozialisierungsprozesses, etwa nach

Abschluss der Pflichtschule im 15. Lebensjahr, hat sich die Gewohnheit, kreativ zu denken im Bevölkerungsdurchschnitt auf 4 bis 7 Prozent reduziert. Die Gewohnheit, wohlgemerkt, nicht die Fähigkeit.

Bei einem Geburtstagsfest für Kinder im Kindergartenalter brachte eine Mutter das vorgeblich pädagogisch wertvolle Spiel, 'Tempo kleine Schnecke' als Geschenk mit und begann mit vier Mädchen zu spielen. Ein Spielbrett mit sechs Bahnen, sechs verschiedenfarbigen Holzschnecken und ein Würfel mit sechs farbigen Punkten auf jeder Seite. Würfelt das Kind den roten Punkt, darf die rote Schnecke ein Feld weiterziehen, bei Grün, die grüne Schnecke und so weiter, bis alle Schnecken das Ziel erreicht haben.

Abgesehen davon, dass ich selten ein langweiligeres Kinderspiel erlebt habe, beobachtete ich zuerst leidenschaftslos, jedoch sehr bald fasziniert die vier Mädchen mit der Spielleiterin. Ein etwa vierjähriges Mädchen würfelte rosa und verkündete: "Ich fahr mit der gelben Schnecke". Die Spielleiterin erklärte geduldig, dass wenn Rosa gewürfelt werde, das Kind mit der rosa Schnecke vorrücken müsse. Unbeeindruckt entgegnete das Mädchen: "Für mich ist Rosa Gelb." Geduldig zählte die Erwachsene gelbe Dinge wie Zitronen, die Sonne etc. auf und ebenso rosa Gegenstände wie ein Schweinchen oder das rosa T-Shirt des Mädchens. "Wenn du rosa würfelst, musst du die rosa Schnecke bewegen." Etwas lauter mit trotzigem Unterton rief das Mädchen: "Für mich ist Rosa Gelb".

Mit bewundernswerter Geduld schilderte die Mutter weitere rosa und gelbe Gegenstände, um den Unterschied der zwei Farben zu veranschaulichen. Das Mädchen stand auf, näherte sich der Erwachsenen und offenbarte beschwichtigend: "Rosa ist Gelb, nur zum Spiel." Endlich verlor die Mutter die Geduld, nahm den Beipacktext aus der aufgebrochenen Spielschachtel und machte es klar: "Hört zu, Kinder, ich lese euch nochmals die Spielregeln vor."

So liquidieren wir, Väter wie Mütter, Tanten und Onkel, Kindergärtnerinnen und Lehrer die Gewohnheit des kreativen Denkens. Die Fähigkeit dazu bleibt allerdings allen Menschen erhalten, wenn sie ihre Gehirnkapazität nicht durch die Folgen eines Zeckenbisses mit unbehandelter Borreliose erheblich reduzieren. Die allererste Notwendigkeit des Querdenkens, der aus meiner langjährigen Erfahrung mit Innovationsworkshops schwierigste erste Schritt ist daher zweifellos, sich auf das fantasievolle, innovative Denken einzulassen, die immer wieder auftauchenden Widerstände des logischen Denkens zu bekämpfen, die festgefahrenen Wege der bewussten und unbewussten Denkmuster und fertiger Konzepte zu verlassen.

Der Rest ist relativ einfach, allerdings keine Spielerei, sondern echte Denkarbeit

Wenn Sie an eine Aufgabe mit dem üblichen, logischen Denken herangehen, wenden Sie Wissen und Methoden an, die Sie sich (oder andere) in der Vergangenheit erworben haben.

Sie bewegen und orientieren sich zwangsläufig im Museum der Vergangenheit, um die aktuelle Problematik zu lösen.

Auf diese Weise ist eine neue, innovative Lösung nicht möglich, maximal eine neue Kombination alter Vorgehensweisen. So wertvoll das logische, analytische Denken ist (ich bin durchaus auch ein leidenschaftlicher Anhänger dieses Denkens), Innovation bleibt so ausgeschlossen. Um kreativ in die Zukunft zu denken und innovative Lösungen zu finden, ist es notwendig, Fenster und Türen dieses Museums aufzustoßen und hinauszuschweben. Die Methode dafür verbirgt sich im echten Querdenken.

Querdenken bedeutet keineswegs, einfach einmal anders denken. Neue Ideen fliegen Ihnen nicht von selbst und zufällig zu wie Pollen im Frühjahr. Der plötzlichen Eingebung ist ein bestimmter Denkprozess vorgelagert. Diesen Denkprozess bewusst durchzuführen und in einen Umsetzungserfolg münden zu lassen, das ist der Weg erfolgreicher Innovation.

Die entscheidenden Faktoren für den magischen Erfolg sind: das Entflammen der kreativen Energie und das Organisieren eines Prozesses, der diese Energie in Bewegung versetzt. Methoden und Techniken der Ideensuche, Systeme und Settings der Ideenfindung, der Ideenfilterung und der Ideenumsetzung spielen dabei die Rolle von Werkzeugen, die in einen systematischen, schöpferischen Produktionsprozess eingebettet sind. Ohne Berücksichtigung der Psychologie der Kreativität und

ohne die Bereitschaft, sich auf ungewöhnliche, Denkprozesse einzulassen, bleibt das Ideenmanagement zahnlos.

Innovation als zukunftsorientierte, immer mehr als Überlebensnotwendigkeit propagierte Notwendigkeit für Teams, Organisationen, Unternehmen und Konzerne emigriert in ergebnislose Hilflosigkeit und mutiert zur freudlosen Ideenverwaltung, ohne die Kühnheit, die verschiedenen Tore zu den Tiefen der kreativen Schaffungskraft aufzustoßen, sich in diese dunkle, unbekannte Welt vorzuwagen, um sie Schritt für Schritt zu erhellen bis sie sich in leuchtende Feuerwerke der Gehirnneuronen verwandelt und eine unwiderstehliche, gleichsam virale Ansteckungskraft auszuüben beginnt.

Wolfgang Halapier ist Geschäftsführer der Unicon Management Beratungsgesellschaft und arbeitet als Unternehmensberater, Trainer und Moderator.



BILDUNGaktuell-Seminartipp: Die Methode des IdeenDenkens

Neue Ideen zu erzeugen ist planbar

- Mit systematischen Denkprozessen zu Ideen
- Von den Ideen zur Innovation
- Mit der Innovation zum Erfolg Termin: 17. Juni bis 18. Juni 2020 Ort: ÖPWZ Wien

Klick! www.oepwz.com

Seite 6