

Kreativität bewerten & messen

7. ITS-Impulsveranstaltung

Schaffhausen, 18. August 2016



five i's innovation consulting gmbh

Dr. Roland Haas CMC, Oberrohrdorf AG, Schweiz

Was tut five is?

Wir unterstützen unseren Kunden mit Beratung, Training und Coaching

- strategische **Innovationsfelder** finden und festlegen
- **Ideen** entwickeln, die Kunden begeistern und zu nachhaltigem Markterfolg führen
- Ergebnisse des **Innovationssystems** optimieren durch Stage-Gate® Prozesse und Innovations-Portfolio-Management
- **Innovationsprojekte** erfolgreich machen durch Voice-of-Customer-Input, Design Thinking, kreative Geschäftsmodelle und agiles Projektmanagement
- **Innovationskultur** entwickeln und pflegen



Fünf Hebel für
Innovationserfolg
bewegen wir
gemeinsam mit
unseren Kunden

five is Team



Angelika Dreher

Peter Fürst

Helmut Haller

Gerhild Winnig

Roland Haas

Wolfgang Kalb

Robert G. Cooper

Messe
Kreativ!

Kreativität bewerten und messen



iiii

five is innovation
management

7. Impulsveranstaltung ITS
Schaffhausen, 18. August 2016

**Anwendungen?
Verwendungen?**

Ideen notieren

1 Minute!



@ modage.de

Unsere Kreativität hier und heute messen

Wie viele Ideen
hat eine einzelne Person maximal?

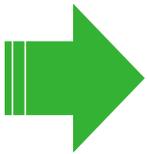
14 Ideen in 1 Minute

Wie viele unterschiedliche Ideen
hat das ganze Publikum zusammen?

Über 30 unterschiedliche
Ideen in 1 Minute

Welche Idee wird am kreativsten eingeschätzt
und mit welcher Einigkeit?

3 Ideen je mit 5 Voten



Nur ...

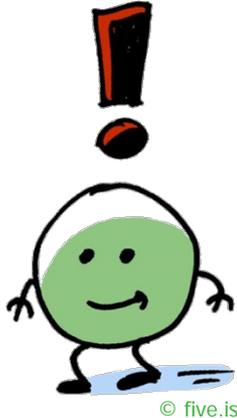
... haben wir nun Kreativität gemessen?

... Kreativität wovon?

... mit welchen Kriterien?

... mit welcher Zuverlässigkeit?

... und wozu?



Ich bin nur eine Idee

**1. Erkenntnis:
Was kreativ
ist, bleibt
subjektiv und
relativ!**

Kreativ =

- Erschaffung neuer oder ungewöhnlicher und brauchbarer oder nützlicher Ideen oder Formen (Amabile 1996)
- Fähigkeit eines Individuums oder einer Gruppe, in phantasievoller und gestaltender Weise zu denken und zu handeln

Innovativ =

- Erfolgreich in neue Produkte, Dienstleistungen oder Verfahren umgesetzte Idee
- Etwas Neues, begeisternd für Abnehmer und wertvoll für Anbieter



**Kreativität fängt da an,
wo der Verstand
aufhört, das Denken zu
behindern**

Eindeutige Definitionen für «Kreativität» gibt es keine

Wovon sprechen wir eigentlich? Kreativität ...

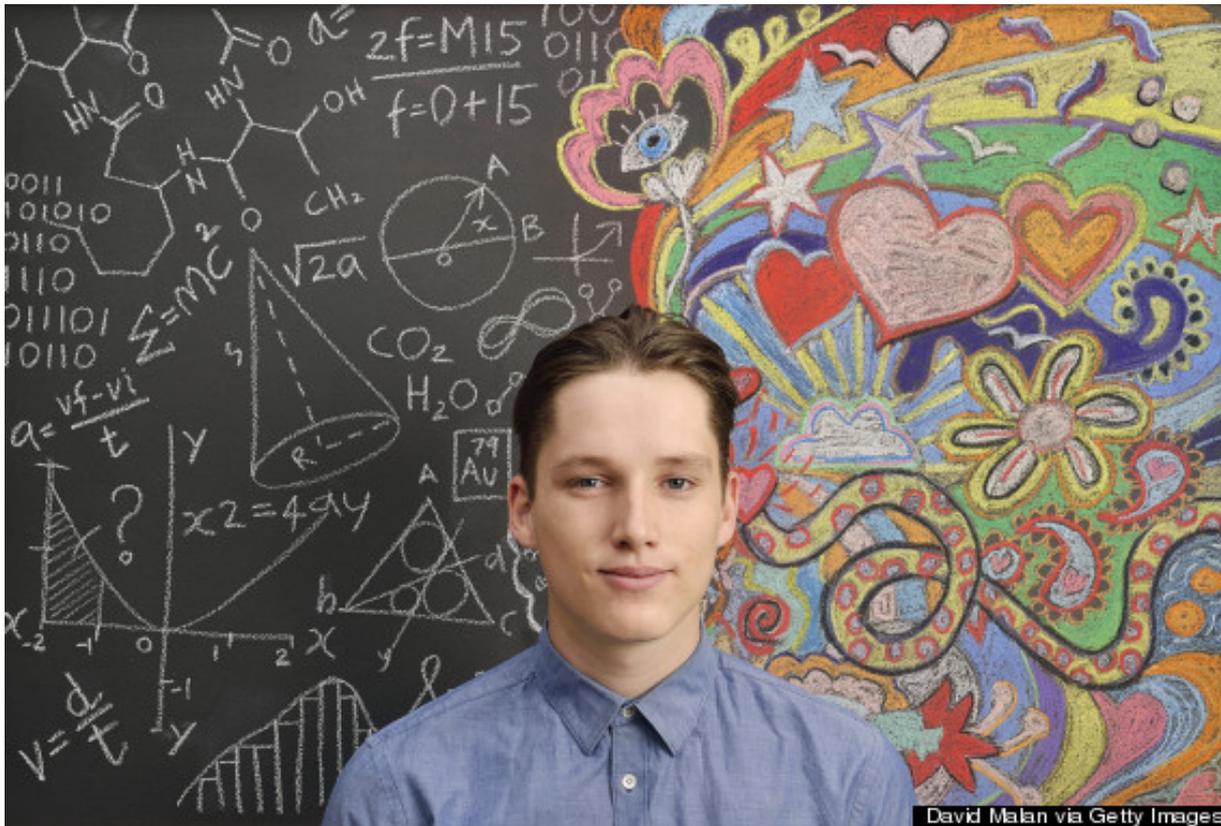
- ... von Personen (P**erson**)?
- ... vom Umfeld (P**ress**)?
- ... vom Prozesses (P**rocess**)?
- ... des Resultats (P**roduct**)?

Die 4P's der Kreativität



Dazu
ein kleiner
Ausflug in die
Kreativitätsforschung

Die kreative Person



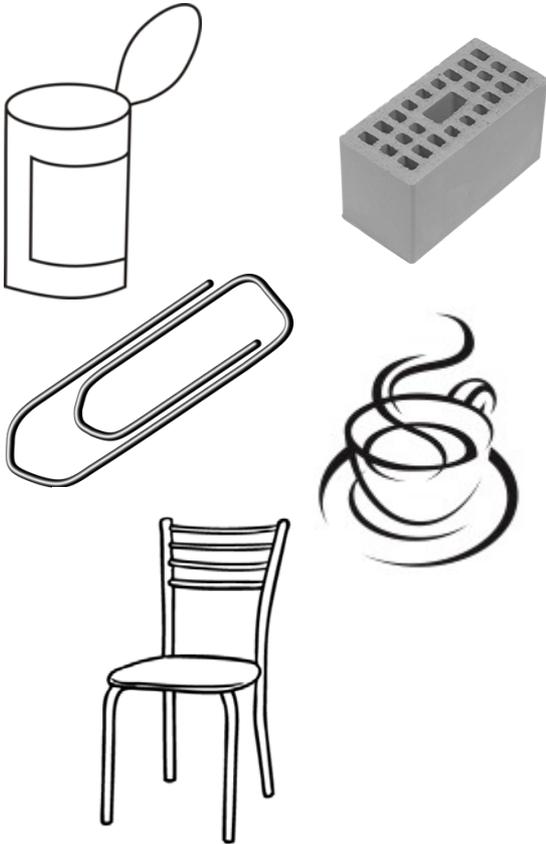
David Malan via Getty Images

Mehr dazu: http://www.creapedia.com/w/index.php5/Kreative_Person



Ein paar Tests gefällig?

Finde unübliche Verwendungen:



Auswerten nach

- **Flüssigkeit:** Anzahl Ideen
- **Flexibilität:** Anzahl Antwortkategorien
- **Originalität:** Andersartigkeit der Ideen
- **Elaboration:** Detaillierungsgrad der Antworten

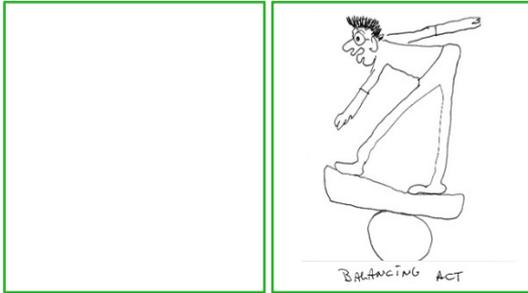
Getestet wird

- Bearbeitungsgeschwindigkeit (B)
- Gedächtnis (G)
- Einfallsreichtum/Kreativität (E)
- Verarbeitungskapazität (K)

Quelle: in Anlehnung an <http://99u.com/articles/7160/test-your-creativity-5-classic-creative-challenges>

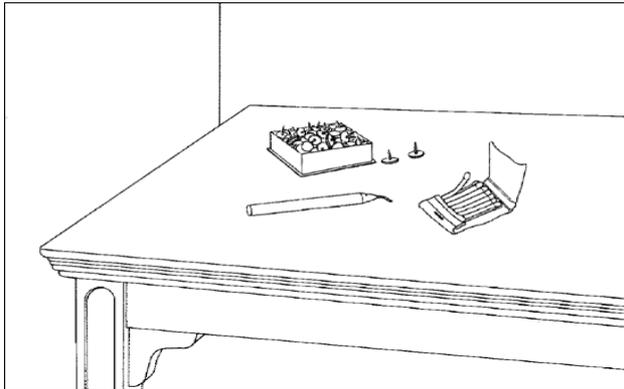
Ein paar Tests gefällig?

Vervollständigen



Aufgabe lösen

Befestige die brennende Kerze so an der Wand, das sie sicher nicht tropft.



Rätsel lösen

Wenn Fritz 30 einzelne Socken durcheinander in einer Schublade im Schrank hat, 20 einzelne schwarze und zehn einzelne weiße, wie viel mal muss er morgens mit verquollenen Augen und blind eine Socke ziehen, bis er **GARANTIERT** zwei mit der gleichen Farbe hat?



Verbindendes Wort finden

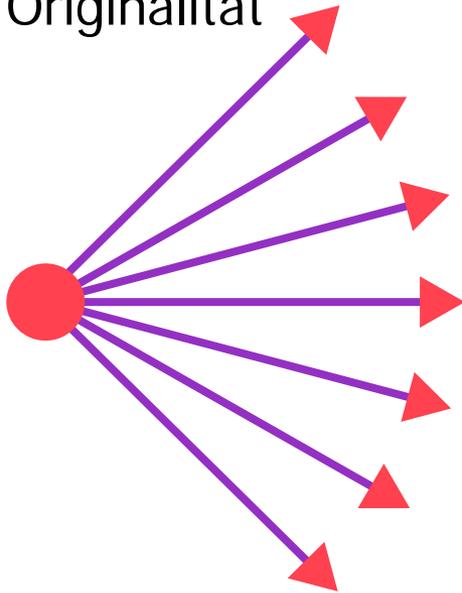
Manieren - Rund - Tennis

Alle Tests versuchen divergentes Denken zu testen

Kreative Person – Kreativitätstests?

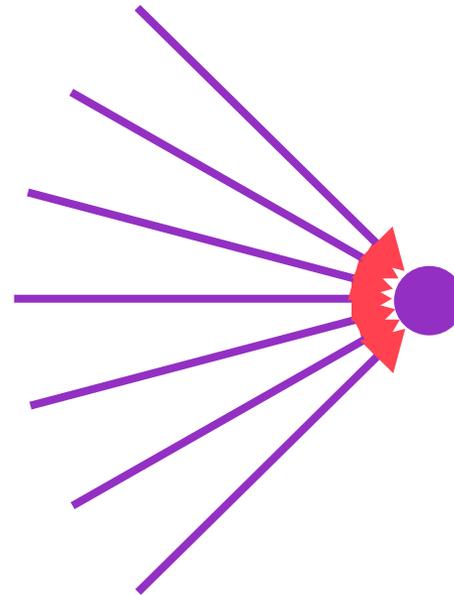
Kreativitätstest messen eher

- divergentes Denken
- Originalität



Intelligenztests messen eher

- konvergentes Denken



Ob Kreativität Teil von Intelligenz oder umgekehrt ist oder ob die beiden unabhängig voneinander sind, ist sich die Forschung uneinig...

Kreativitätstest sind weder reproduzierbar noch repräsentativ!

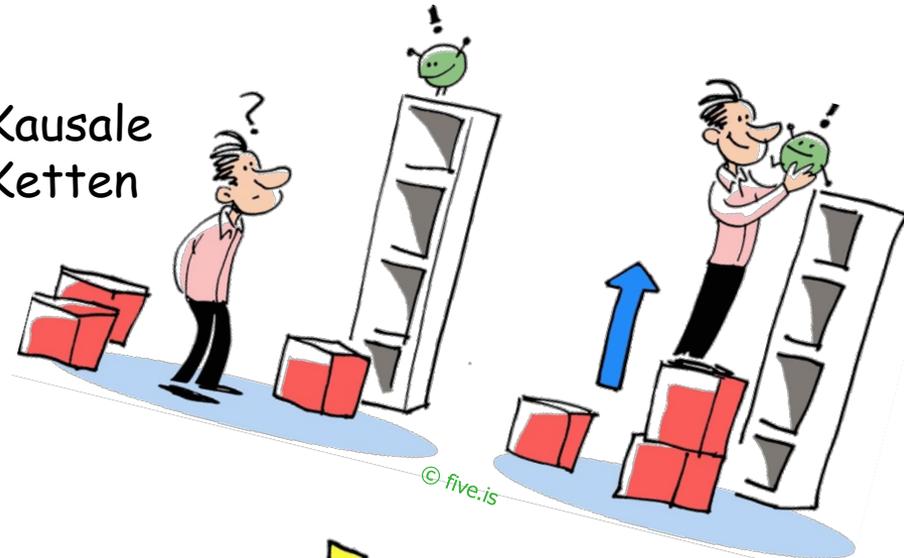
4 Denkrichtungen zur Ideenfindung

divergentes Denken

konvergentes Denken



Kausale Ketten



Analogie-Schluss



Das kreative Umfeld und der Prozess



Mehr dazu: http://www.creapedia.com/w/index.php5/Kreativer_Prozess



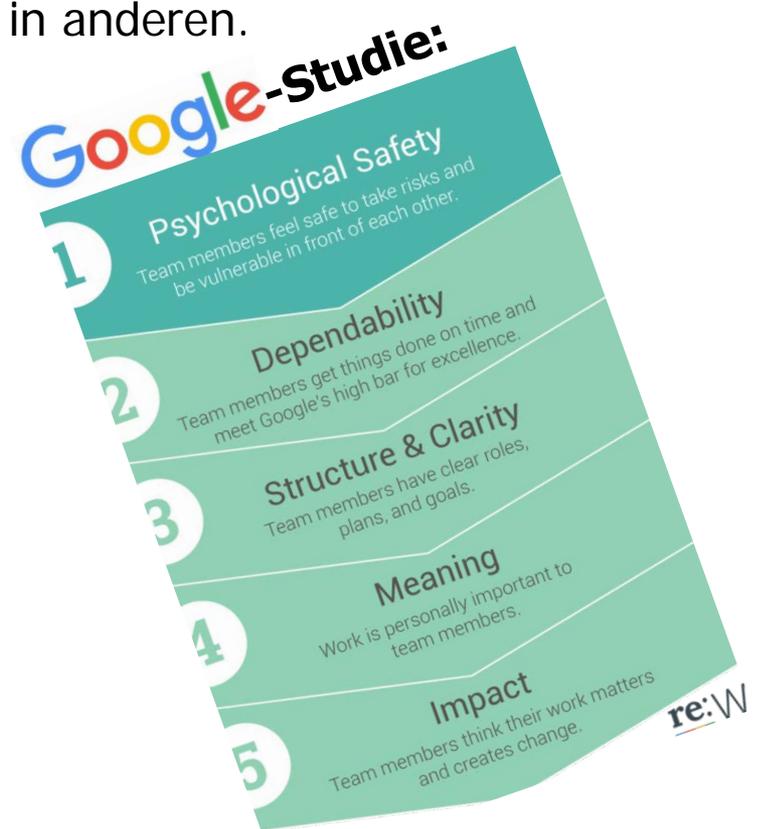
Kreative Personen genügen nicht...

Denn...

- Dieselbe schöpferische Person oder innovative Gruppe ist in bestimmten Umgebungen kreativer und produktiver als in anderen.

Darauf kommt es an:

- 1. Psychologische Sicherheit**
- 2. Verlässlichkeit**
- 3. Struktur und Klarheit**
- 4. Bedeutsamkeit der Arbeit**
- 5. Auswirkungen der Arbeit**



Fünf mal ja = kreativ-innovatives, leistungsstarkes Team

Quellen: [The five keys to a successful Google team](#), Nov 17, 2015

Mehr dazu: <https://rework.withgoogle.com/blog/five-keys-to-a-successful-google-team/>



Wir Ideen kommen oft nicht allein

2. Erkenntnis Das Umfeld beeinflusst die kreative Leistung von Personen

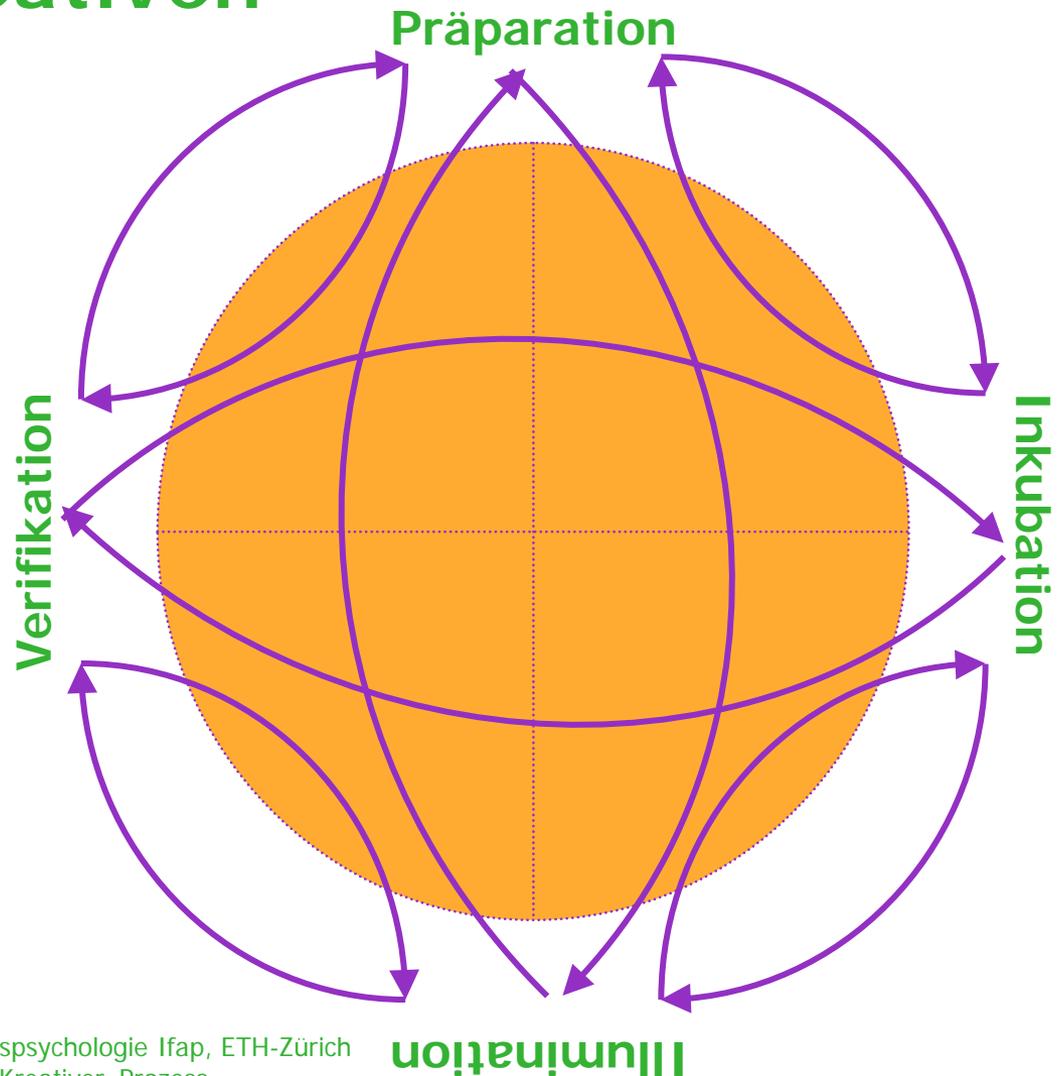
Kreativität zulassen: Stadien eines innovativen, kreativen Prozesses

Präparationsphase
oft mühevoller,
erfolgloser Arbeit

Inkubation
Aktivität unterhalb der
Bewusstseinsschwelle

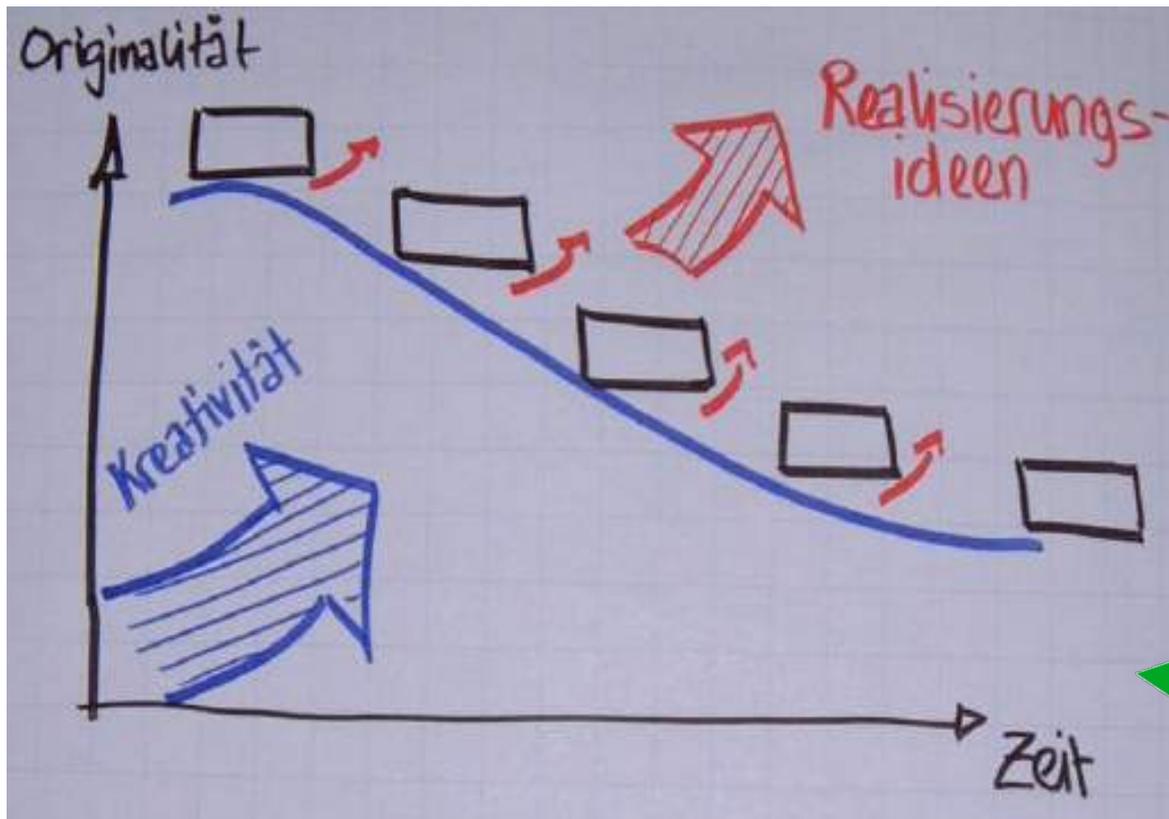
Illuminationserleben
unterbewusster Prozess
wird subjektiv evident
plötzlicher Einfall,
intuitive Werkantizipation

Verifikationsphase
oft zeitintensive
Beweisführung und
Ausarbeitung

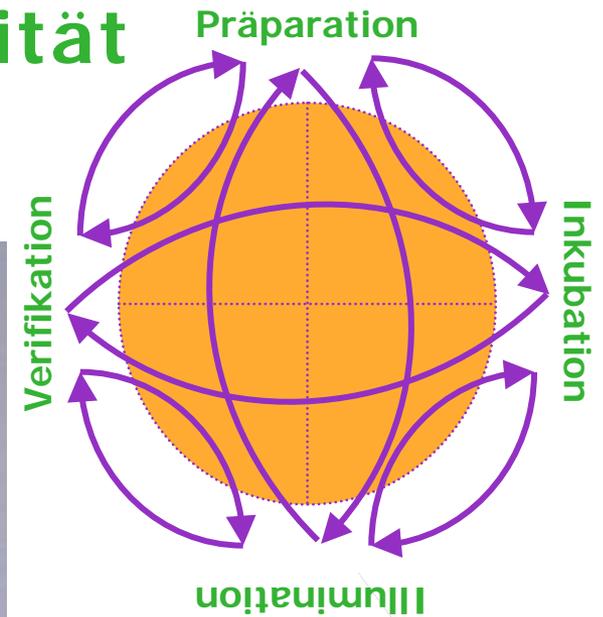


Quelle: Prof. Dr. phil. Theo Wehner, Institut für Arbeitspsychologie Ifap, ETH-Zürich
Mehr dazu: http://www.creapedia.com/w/index.php5/Kreativer_Prozess

Um eine Innovation hervorzubringen braucht es dauernde Kreativität

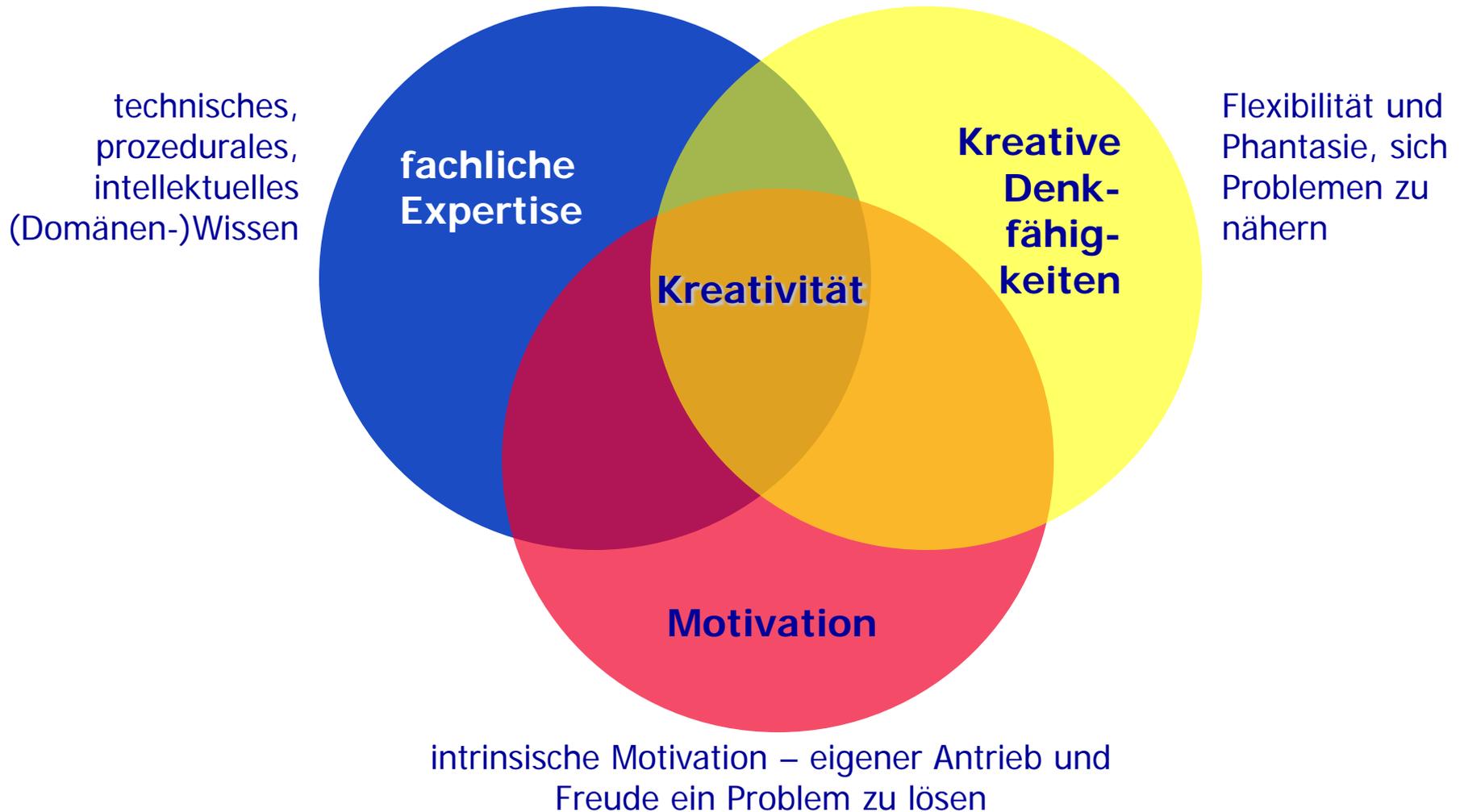


Quelle: Arno Dirlwanger, <http://www.arno-dirlwanger.de/>



Kreativität kann anstrengend sein, weil es kein einmaliger Akt, sondern ein Prozess ist.

Drei Zutaten für Kreativität



Quelle: Amabile, T.M.: How to Kill Creativity. In: HBR, Sep-Oct 1998, pp. 77-87

Mehr dazu: <https://hbr.org/1998/09/how-to-kill-creativity>



Mit uns Ideen lässt sich spielen

**3. Erkenntnis
Kreative
Leistung
braucht
Domänen-
wissen**

Das kreative Resultat



Mehr dazu: http://www.creapedia.com/w/index.php5/Kreatives_Produkt



Kreativität von Resultaten messen

Situative, einvernehmliche Beurteilung

(Consensual Assessment Technique CAT for creativity of products)

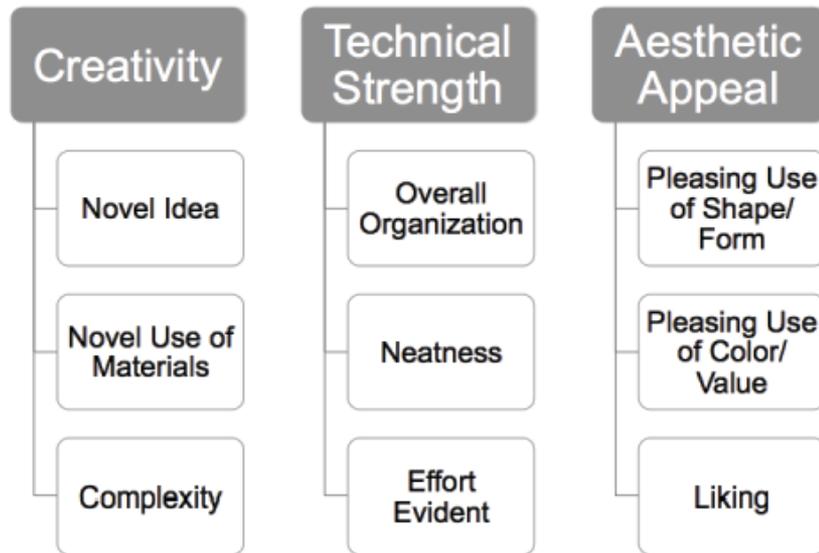
- Wenn kreative Leistungen Domänenwissen voraussetzen, dann braucht es eine Jury, welche ebenfalls Domänenwissen besitzt
- Wenn es keine skalierbare Einheit für Kreativität gibt, dann kann die Kreativität von Resultaten nur relativ beurteilt werden
- Studien haben gezeigt, dass
 - Kreativität,
 - Nützlichkeit und evtl.
 - Ästhetisches Gefallendrei Dimensionen sind, welche unabhängig voneinander beurteilbar sind.

Auf diesen Erkenntnissen basiert Amabile's CAT, die sich 30 Jahren zum «Gold-Standard» der Kreativitätsmessung entwickelt hat

Quelle: Social Psychology of Creativity: A Consensual Assessment Technique by Teresa M. Amabile in Journal of Personality and Social Psychology, 1982, Vol. 43, No. 5, 997-1013

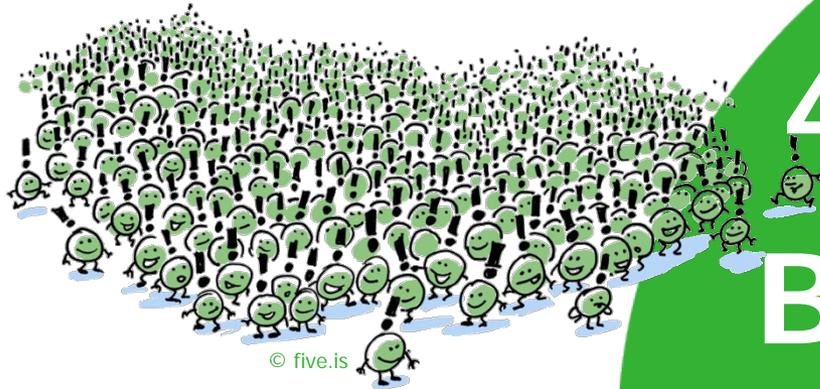
Situative, einvernehmliche Beurteilung

(Consensual Assessment Technique CAT)



- Wähle eine Jury mit Domänenwissen
- Lasse deren Mitglieder eine Reihe von Resultaten vergleichend beurteilen: Welches Resultat ist am kreativsten? Gib eine Reihenfolge an.
- Resultate sind gemäss vielen Studien sehr konsistent, auch wenn keine genaue Definition von «was ist kreativ?» existiert

Quelle: Social Psychology of Creativity: A Consensual Assessment Technique by Teresa M. Amabile in Journal of Personality and Social Psychology, 1982, Vol. 43, No. 5, 997-1013



Wir können immer
und überall auftauchen,
Mach was mit uns!

4. Erkenntnis Beurteile Pro- duktkreativität aussagekräftig durch eine Jury

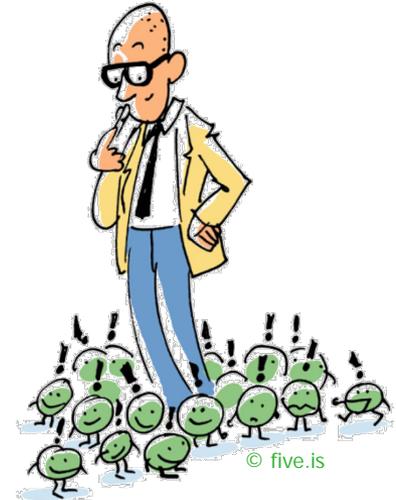
Gretchenfrage:

Haben die kreativsten (Produkt-)Ideen die beste Chance zur Realisierung?



Zum Umgang mit Ideen...

Aber... welche ist denn jetzt die richtige?



Ich brauche nicht Millionen von Ideen.
Ich brauche **DIE** Idee!

Toll! Da richten wir erstmal eine Ideendatenbank ein!

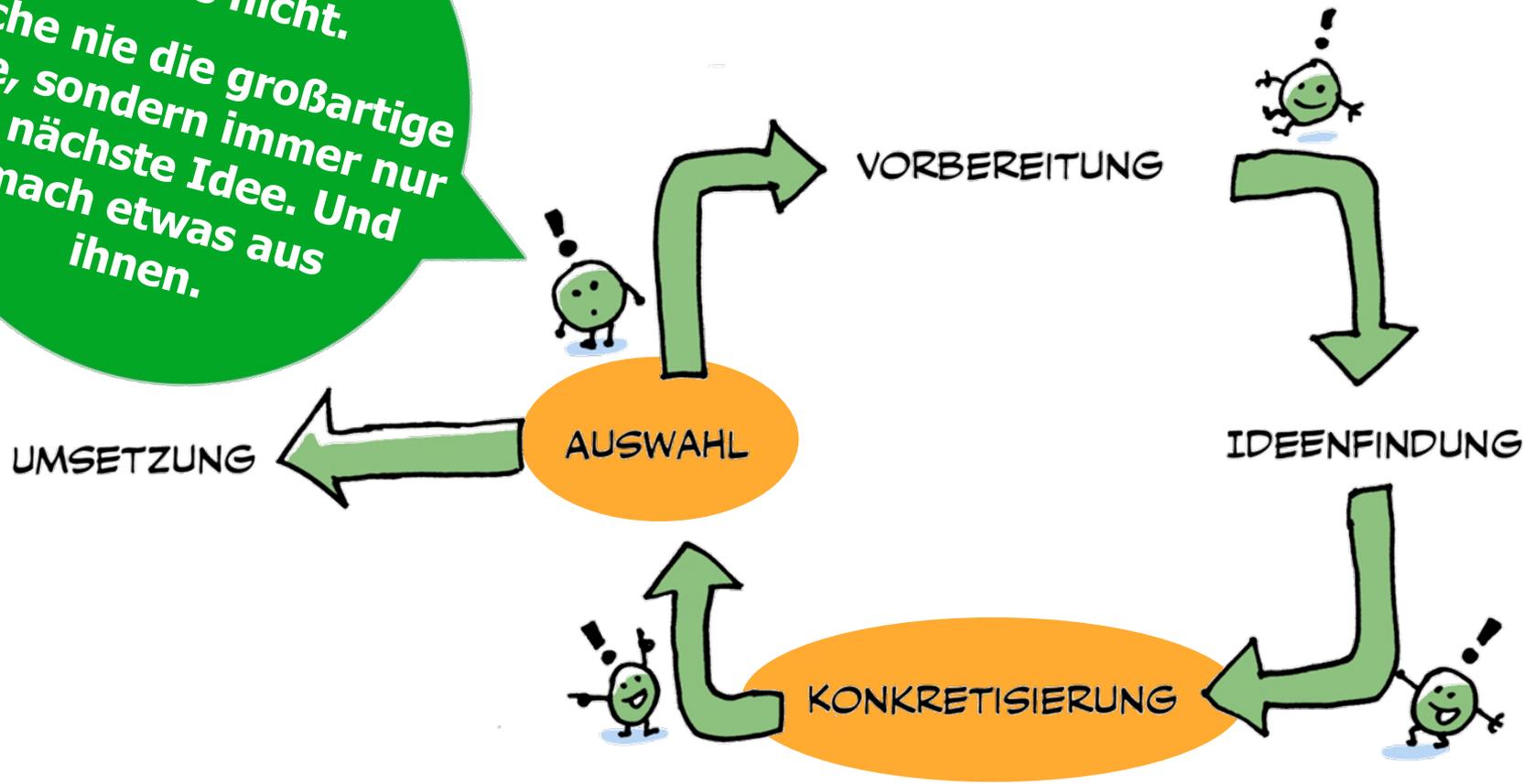
Die sind Klasse!
Die nehme ich *alle*!



Die Ideen werden erstmal sicher verstaut.

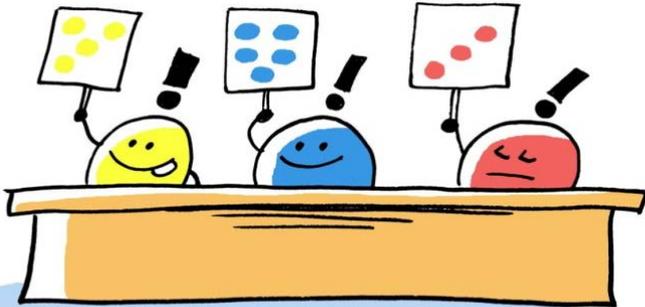
Ideen wollen gut behandelt werden

Die „gute“ Idee gibt es nicht. Suche nie die großartige Idee, sondern immer nur die nächste Idee. Und mach etwas aus ihnen.



Umgang mit Ideen – drei Ansätze

Punkte-Methode



© five.is

Teilnehmer bewerten
favorisierte Ideen durch
die Vergabe von Punkten

PMI



© five.is

P Pluspunkte: **positiven** Aspekte?

M Minuspunkte: **negative** Aspekte?

I Improvement: **Weiterentwicklung** ?

Methode V I S

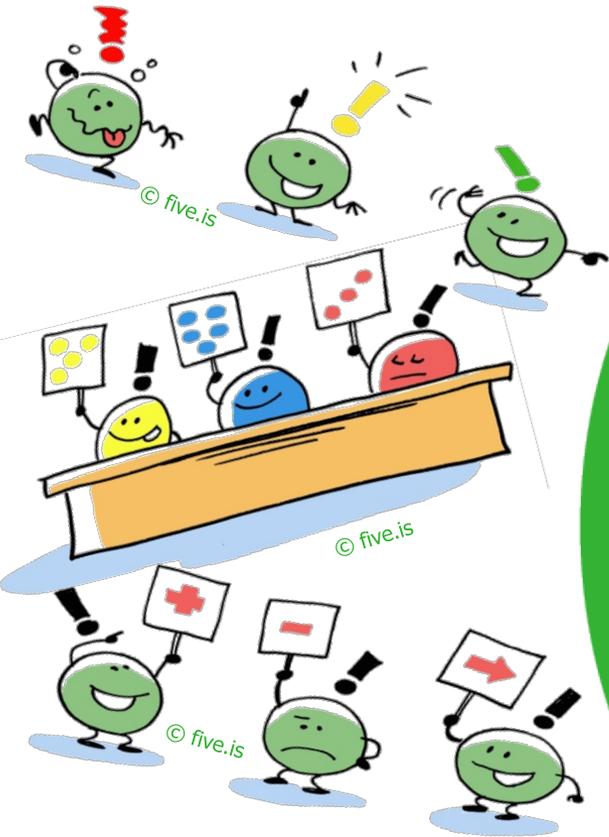


© five.is

V - Verrückte Idee

I - Innovative Idee

S - Sofort umsetzbar



Wir lassen uns gerne konkretisieren und einordnen!

5. Erkenntnis
Ideen einordnen
ist oft hilfreicher
als die Beurteilung
deren Kreativität



Fazit: Schaue dafür, dass viele Ideen entstehen und mach was draus!

1. Was kreativ ist, bleibt subjektiv und relativ!
2. Das Umfeld beeinflusst die kreative Leistung von Personen
3. Kreative Leistung braucht Domänenwissen
4. Beurteile Produkt-Kreativität aussagekräftig durch eine Jury
5. Ideen einordnen ist oft hilfreicher als die Beurteilung derer Kreativität



five is innovation management



Dr. Roland Haas CMC
Innovation Partner

member of five is innovation management
Unterriedstr. 7b
CH-5452 Oberrohrdorf
Tel +41 56 493 7311
r.haas@five-is.com
five-is.com