

Systemische Aspekte der Ideenfindung

von Jürgen ENGEL, Bremen (D)

I.

Zahlreiche Variationen gibt es, das Verfassen eines Textes zu beginnen: Eine Begebenheit wird erzählt oder ein Autor liefert eingangs eine Begründung für sein Schreiben oder ein Anfangswort öffnet den Fluß der Wörter. Wie auch immer: Ein kleiner kreativer Akt beseitigt bestehende Hemmungen.¹

Um Kreativität geht es in diesem Text - jenem Begriff, der zwar wie eine alte Münze abgegriffen ist und einen äußerst strapazierten Eindruck macht. Doch der Begriff bleibt unersetzlich. Das deutsche Wort meint das *Schöpferische*, was an das Schöpfen von Wasser erinnert und was einen religiösen Klang hat. Gemeint ist beim Reden über Kreatives - obwohl unausgesprochen - fortdauernd ein Schaffen, ein Hervorbringen, ein Zustandebringen. Etwas Neues soll hervorgebracht, Vorhandenes soll umgestaltet werden. Doch es herrscht eher ein Mangel an Kreativität! Engagiert vertritt der Manager Ekkehard D. Schulz, Vorstandsvorsitzender der ThyssenKrupp AG, in der Presse den Standpunkt:

„Wir brauchen eine Art Renaissance für Technik und Innovation. Wir brauchen ein gesellschaftliches Klima, in dem junge Menschen mit Begeisterung die Welt neu entdecken wollen. Das setzt eine Bewußtseinsänderung voraus. Kreative Köpfe sind gefragt.“²

Und gleichzeitig beschäftigt sich die Zeitschrift GEO mit dem Thema. In der einprägsamen Titelgeschichte des Reportage-Magazins unternimmt die Redakteurin Hanne Tügel den Versuch, die brillanten Facetten der Kreativität zu zeigen, um zum bemerkenswerten Zwischenergebnis und auch entscheidenden Ansporn zu gelangen:

Wer Kreativität als Lebens-Kunst begreift, gewinnt Mut zum Staunen und Experimentieren.“³

In zeitlichen Dimensionen gesehen schafft das situative Staunen eine doppelt geschnürte Ausgangsbasis: Staunen ist in der Gegenwart ein erforderlicher Schlüssel *und* aus der Vergangenheit kommend zur Zukunft hin eine dauerhafte lebenslange Einstellung kreativer Menschen. Die Philosophin Jeanne Hersch sagt über kreative Menschen:

„Sie haben sich die Fähigkeit zu staunen bewahrt wie Kinder.“⁴

Mit ihrem simpel erscheinenden Satz von der Bewahrung einer persönlichen Eigenschaft und über das Staunen als eine individuelle Wahrnehmungsweise benennt die Schweizer Philosophin den Kern jenes Problems, das sich beispielsweise in allen kreativ orientierten Workshops den Beteiligten stellt.

¹ Vgl. zu diesem Thema: Peter Handke: *Nachmittag eines Schriftstellers*. Residenz Salzburg und Wien, 1987.

² Ekkehard D. Schulz: *Eine Renaissance für Technik und Innovation*. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 06.09.2003, Nr. 207, S. 19.

³ Hanne Tügel: *Kreativität*. In: GEO, Heft 09/2003, S. 31.

⁴ Jeanne Hersch: *Das Philosophische Staunen. Einblicke in die Geschichte des Denkens*. Piper, München 1981, S. 7.

II.

Die Zürcher Ausstellung *Be Creative!*⁵ zeigte ein Video über den Einsatz des Lego Serious Play, das als Beratungsinstrument mit den weltweit bekannten Steinen arbeitet:

„(Sie) dienen als Ausdrucksmedium für Gedanken und Ideen, sowie als vielseitiges, strategisches Tool.“⁶

Der verantwortliche Unternehmensberater betont im präsentierten Video die diffizilen Anfangsschwierigkeiten der Führungskräfte. Sie sind in einem Workshop versammelt, um eine Strategie durch ein Spiel mit dem Equipment der Marke Lego zu entwickeln. Es ist jenes Spielzeug, das Kinder mögen. Eine anfängliche Befangenheit entsteht bei den Workshopbeteiligten in der Hauptsache aus einem vermeintlichen Un-Ernst des Spiels. Hierzu schreibt der niederländische Historiker Johan Huizinga:

„Spiel ist nicht das gewöhnliche oder das eigentliche Leben. Es ist vielmehr das Heraustreten aus ihm in eine zeitweilige Sphäre von Aktivität mit einer eigenen Tendenz ... Der Gegensatz Spiel - Ernst bleibt stets schwebend.“⁷

An einer anderen Stelle nennt Huizinga zusammenfassend das Spiel eine freie Handlung,

„...die als nicht so gemeint und außerhalb des gewöhnlichen Lebens empfunden wird und trotzdem den Spieler völlig in Beschlag nehmen kann...“⁸

In dieser Sichtweise wird eine organisierte Ideenfindung zu einem geschützten Raum in einer begrenzten Zeit. Die Grenzen schaffen die Voraussetzung für eine angestrebte Offenheit phantasievoller Möglichkeiten. Obwohl das Spiel naturgemäß mit dem Zufall behaftet ist, steht der typische Charakter eines Würflers⁹ keinesfalls im Vordergrund: Die Aleatorik ist gar nicht gewollt. Das offene Spiel der Phantasie verliert nicht seine Bindung an einen definierten Auftrag. Es geht nicht um Zufälligkeiten, sondern um Unvorhersehbarkeiten. Und hier beginnen die Mühen einer stets komplizierten Abgrenzung zwischen Zufall und Unvorhersehbarkeit. Diese Abgrenzung hat die Musikwissenschaftlerin Theresia Fleck in ihrer Dissertation¹⁰ explizit vorgenommen. Es gelingt der Dissertantin - um jetzt beim Würfeln zu bleiben - der einfache, überzeugende Gegensatz: Beim zufälligen Würfeln kann es niemals die Zahl 7 geben, dagegen sind in einer musikalischen Komposition alle Parameter wohl bestimmt, und dennoch können ihre Interpreten - sofern sie es dürfen - unvorhersehbar reagieren.¹¹ Die Aufführung eines Musikwerkes kann einen experimentellen Charakter haben, für Überraschungen sorgen.

⁵ Marion von Osten u. Peter Spillmann (Red.): *Be Creative! Der kreative Imperativ. Anleitung*. Katalog der Edition Museum für Gestaltung Zürich, 2002. Bei den Ausstellungen in Zürich und Leipzig handelt es um eine Kooperation des Instituts für Theorie der Gestaltung und Kunst (ITH) Zürich und der Hochschule für Gestaltung und Buchkunst Leipzig.

⁶ pdf-Datei unter www.management-impulse.com

Detaillierte Informationen unter www.imagilab.org

⁷ Johan Huizinga: *Homo Ludens*. Versuch einer Bestimmung des Spielelements der Kultur. Akademische Verlagsanstalt Pantheon, Köln (1947?), III. Aufl., S. 13. (Zeichensetzung im Zitat geändert.)

⁸ Ebenda, S. 21. (Zeichensetzung im Zitat geändert.)

⁹ Wie ein Leben nach dem Zufallsprinzip verläuft, das beschreibt folgender Roman:

Luke Rhinehart: *Der Würfler*. Moewig, Köln 1998, 4. Aufl.

¹⁰ Theresia Fleck: *Hybride Form. Unvorhersehbares hören und denken - Unendliches erfahren*. Inaugural-Dissertation im Institut für Musik und ihre Didaktik der Universität Dortmund, 2002.

¹¹ Vgl. ebenda, S. 9.

Das gilt vor allem für Werke der Neuen Musik – wenn sich die Hörenden darauf einlassen und ihre traditionellen Gewohnheiten vergessen. Erst ein Bruch schafft die Aufmerksamkeit für bisher Unerhörtes und Ungesehenes. Ein temporäres Vergessen-können sonst üblicher Wahrnehmungsweisen, ein Sich-einlassen-können auf andere Situationen – dieses Vermögen öffnet das Gespür für neue Möglichkeiten, das sinnliche Wahrnehmen des Unvorhersehbaren und Ungewöhnlichen.

Ein Synonym für Unvorhersehbarkeit ist das ebenfalls sperrig klingende Wort Unvorwegnehmbarkeit. Dieses Wort gebraucht der Wissenschaftshistoriker Hans-Jörg Rheinberger, wenn er die Geschichte der amerikanischen Proteinsynthese erzählt¹² und das Experimentieren im Labor mit künstlerischen Arbeitsweisen vergleicht.¹³ Von unvorwegnehmbaren Ereignissen schreibt Rheinberger in Anlehnung an den französischen Physiologen Claude Bernard (1813- 1878) und unter Bezugnahme auf die Dekonstruktionen von Jacques Derrida:

Für diese Ereignisse „...gibt es kein notwendiges Verhältnis von Ursache und Wirkung, keine automatische Entwicklung in eine vorherbestimmbare Richtung gibt.“¹⁴ Denn „(d)as Neue kommt gerade nicht durch die dafür vorgesehene Pforte, sondern durch den unvorhergesehenen Riß in der Wand.“¹⁵

Hier beginnen die Schwierigkeiten in einem Labor oder in einer Ideenfindung: ein Riss in der Wand muß erstens zugelassen und zweitens bemerkt werden. Eine quergesetzte Aufmerksamkeit ist hilfreich, um neue Ideen wahrnehmen zu können.

Im Kapitel *Reproduktion und Differenz* hebt Rheinberger die Parallelen zwischen der Arbeit des Experimentators und der des Künstlers hervor. Der Autor selbst vergleicht ein Experimentalsystem mit einem Labyrinth,

„...dessen Wände dem Experimentator zugleich sowohl die Richtung weisen als auch die Sicht verstellen.“¹⁶

Im Labyrinth wird Herumgetastet und Herumgetappt.¹⁷ Rheinberger zitiert den Kunsthistoriker Georg Kubler, der die Kunstgeschichte mit einem riesigen Bergwerksunternehmen vergleicht. Kubler sagt:

„ Jeder Künstler arbeitet im Dunkeln und wird nur von den Tunnels und Schächten früherer Werke geleitet, während er einer Ader folgt in der Hoffnung, auf eine Goldgrube zu stoßen. Gleichzeitig aber muß er fürchten, daß die Ader schon morgens ausgeschöpft sein kann. Seine Umgebung ist überhäuft mit den Halden ausgeräumter Minen: andere Goldsucher durchforsten sie von neuem...“¹⁸

Im Vergleich künstlerischer Innovationen mit den Forschungsabläufen in der Wissenschaft glaubt Rheinberger,

„...dass es in kunstwissenschaftlichen Untersuchungen viel eher akzeptiert wird, dass es im künstlerischen Prozess Kontingenzen gibt... Man nimmt sich sozusagen die Dinge, wo man sie bekommen kann. Das wird nicht als ein systematischer, analytisch-deduktiver Zusammenhang aufgefasst...“¹⁹

III.

¹² Hans-Jörg Rheinberger: *Experimentalsystem und epistemische Dinge. Eine Geschichte der Proteinsynthese im Reagenzglas*. Wallstein, Göttingen 2002, 2. Aufl.

¹³ Vgl. Nils Rölller im Gespräch mit Hans-Jörg Rheinberger (Kunstforum-Gespräche): *Lassen sich künstlerische auf wissenschaftliche Innovationsprozesse abbilden?* Kunstforum International, Bd. 164/2003, S. 386 - 389.

¹⁴ Rheinberger, S. 79.

¹⁵ Ebenda, S. 115.

¹⁶ S. 76.

¹⁷ Ebenda.

¹⁸ Georg Kubler: *Die Form der Zeit. Anmerkungen zur Geschichte der Dinge*. Suhrkamp, Frankfurt 1982, S. 194f.

¹⁹ Kunstforum-Gespräch, a.a.O., S. 387.

Weil Ideenfindungen auf dem weiten Feld der Möglichkeiten arbeitet, spielt der Begriff *Kontingenz* eine zentrale Rolle. Das begründet sich auch aus der zeitgenössischen Beobachtung einer neuen Popularität der Kurzgeschichte *Bartleby*²⁰ des amerikanischen Schriftstellers Herman Melville (1819-1891). Den Text, der erstmals vor 150 Jahren in einem New Yorker Magazin veröffentlicht wurde, hat jüngst der italienische Philosoph Giorgio Agamben analysiert: Er kommt zu dem Ergebnis, dass der Autor Melville die geradezu verwickelten Spannweiten zwischen *Notwendigkeit* und *Möglichkeit* aufzeigt.²¹ Zum Schicksal des Protagonisten Bartleby schreibt Agamben:

„Als Schriftkundiger, der aufgehört hat zu schreiben, ist er die extreme Gestalt des Nichts, aus dem die gesamte Schöpfung hervorgeht... Der Schreiber ist zur Schreibtafel geworden, er ist von da nichts anderes als sein eigenes weißes Blatt. Nicht erstaunlich also, daß er so entschlossen im Abgrund der Möglichkeit verharrt und nicht die mindeste Absicht zu haben scheint, aus ihm herauszukommen...“²²

Die eigenwilligen Handlungsweisen des Schreibers Bartleby illustrieren einen definitorischen Kern des Begriffs Kontingenz, nämlich

„...die Möglichkeit des Geschehens oder des Nichtgeschehens.“²³

Der Begriff ist an seine lateinische Herkunft *contingere* angelehnt, das mit *sich ereignen* übersetzt wird. Aber diese Unterscheidung ist wenig befriedigend, weil sich Ereignisse, die den Naturgesetzen gehorchen, ereignen müssen. Zwar wird üblicherweise die Kontingenz sodann mit *Zufälligkeit* definiert, der im zweiten Schritt die *Notwendigkeit* gegenübergestellt ist. Doch überzeugen können die beiden Kontrahenten zunächst nicht.²⁴ Eine Überzeugungskraft kommt zustande, wenn die Notwendigkeit lediglich auf die Herrschaft der Naturgesetze begrenzt wird. Eine wirksame Eingrenzung, die der Physiker Erhard Scheibe aus Heidelberg in seinem Aufsatz *Die Zunahme des Kontingenten in der Wissenschaft*²⁵ vornimmt.

Gegen den Gebrauch des Wortes *Unvorhersehbarkeit*, was ebenso unter Kontingenz verstanden wird, richten sich mancherorts Vorbehalte mit der Begründung, es fehle dem Begriff an Planbarkeit. Doch der Einwand ist nicht präzise formuliert: In der Zeit vor dem Moment des Unvorhersehbaren wird kräftig geplant, organisiert, gehandelt, geforscht und getan. Und plötzlich ist das Ereignis, das Neue da. Nur der Zeitpunkt des Erscheinens, des Auftretens ist in der Tat nicht planbar.

So kommt es in einer Ideenfindung nicht auf die Feinheiten semantischer Abgrenzungen an. Vielmehr kommt es grundsätzlich auf die unverzichtbare Bereitschaft der Beteiligten an, sich für eine begrenzte Dauer auf eine Atelier- und Laborsituation einzulassen. Die Gemeinsamkeiten von künstlerischem Atelier und wissenschaftlichem Labor sind enger als vermutet: In beiden Räumen werden Ideen intensiv gekocht! Eine fügsame Leistung fast aller Innovatoren besteht in einer nachträglichen Glättung jener historischen Prozesse, die zum Kunstwerk, zur Erfindung, zum Forschungsergebnis geführt haben. Oder mit anderen Worten: Eine Ideengeschichte wird im Nachhinein geschrieben.

Für die Beteiligten einer Ideenfindung hat das Wissen um ein zeitliches Nachhinein im Sinne einer Ex-post-Historie nämlich eine angstbefreiende Wirkung: Die Gewissheit zeitlicher

²⁰ Herman Melville: *Bartleby, the Scrivener. A Story of Wall-Street*. In: Putnam's monthly magazin of American literature, science and art 2, New York 1853, S. 546ff. Deutsche Übersetzung von Elisabeth Seidel. In: Martin Schulze (Hrsg.): *Amerikanische Kurzgeschichten von Irving bis Crane*.

Sammlung Dietrich Bd. 61. Leipzig: Dietrich'sche Verlagsbuchhandlung 1957, S. 94 - 145. (E. Seidel übersetzt Bartlebys Antwort *I would prefer not to* mit dem deutschen Satz *Ich möchte lieber nicht*. Siehe hierzu und zur Einführung Gilles Deleuze: *Bartleby oder die Formel*. Merve, Berlin 1994, S. 7ff.

²¹ Giorgio Agamben: *Bartleby oder die Kontingenz gefolgt von Die absolute Immanenz*. Merve, Berlin 1998.

²² S. 33.

²³ Johannes Hoffmeister (Hrsg.): *Wörterbuch der philosophischen Begriffe*. Hamburg: Meiner 1955, S. 356.

²⁴ Zur Definitionsproblematik vgl. Wolfgang Schild: *Kontingenz des Rechts und im Recht*. In: Rüdiger Bubner u.a.: *Kontingenz*. Neue Hefte für Philosophie, Heft 24/25, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht 1985, S. 44.

²⁵ Eberhard Scheibe: *Die Zunahme des Kontingenten in der Wissenschaft*. In: Rüdiger Bubner u.a.: *Kontingenz*. Neue Hefte für Philosophie, Heft 24/25, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht 1985

Verschiebungen in den Sichtweisen kann einer von vielen Hebeln sein, den mentalen Zensor, also die sogenannte Schere im Kopf auszuschalten. Damit wird jedoch einer vermeintlichen Regellosigkeit die Tür nicht geöffnet. Die folgende Aussage mag deshalb wie ein Paradoxon erscheinen: Der Einstieg in kreative Freiheiten beginnt mit der Akzeptanz systemischer Spielregeln durch den Teilnehmerkreis. Da eine Ideenfindung auch mit moderatorischer Begleitung laufen kann, stammt ein großer Teil der Spielregeln naturgemäß aus der Moderation nach der Metaplan-Methode.²⁶

Eberhard Schnelle, der Erfinder der Metaplan-Methode, hat die eigentümliche Beziehung zwischen Normen und Innovationen gesehen. In seinem Beitrag *Erfindung in der Gruppe - Synästhetisches Studio* schreibt Schnelle:

„Alles Schöpferische, alle Erfindung beginnt mit Normbrüchen. Das gilt für technische, politische, künstlerische oder sonstige Innovationen. Am Anfang alles Neuen muß das Gewohnte, das ordentlich Hingerückte, verrückt werden.“²⁷

Wobei mit dem Ver-rücken kein psychischer Zustand, sondern ein wahrnehmbarer Perspektivwechsel gemeint ist:

„...eine neue Sicht, eine neue Empfindung, ein ungewohnter Gedanke.“²⁸

In einer ähnlichen Weise äußert sich der Kunstkritiker Rudolf Schmitz in seinem Beitrag *Die verrückte künstlerische Aktivität*, wenn der Autor zunächst den amerikanischen Lyriker Charles Olson zitiert:

„Ich versuche rauszufinden, wie man die Materialien, an denen ich interessiert bin, werfen muß, damit sie einschlagen....Die Energien, mit denen die Dinge das Bewußtsein treffen, müssen also noch einmal gebündelt, mit neuem Schwung versehen werden, damit sie dann als Meteortenschwarm auf die Umwelt niedergehen, unausweichlich wie ein Naturereignis.“²⁹ „Ein Normbruch heißt nun keineswegs Normfreiheit: wo Menschen miteinander handeln, miteinander erfinden wollen, müssen Regeln die Zusammenarbeit, ihr Verhalten gegeneinander, strukturieren.“³⁰

Auch aus den genannten Gedanken heraus und zur Orientierung werden eine handvoll Regeln für die Zusammenarbeit für eine organisierte Ideenfindung aufgestellt:

1. Die Schere im Kopf ausschalten
2. Das intuitive Bauchgefühl einschalten
3. Keine frühzeitigen Bewertungen - jede Idee zählt
4. Methodenvielfalt zulassen und erproben
5. Machbarkeitsprüfungen kommen zum Schluß.

Für die Bekanntgabe der Regeln sind die Moderatoren und Moderatorinnen zuständig. Dabei ist es das genuine Ziel einer Teamleistung, daß die Einzelleistungen in das Ergebnis einfließen, daß sie zu neuen Qualitäten emergieren. Die über den Gruppenerfolg entscheidende Spielregel der Emergenz bekräftigt der Moderator Joachim Freimuth mit anderen Worten:

²⁶ Siehe zum Regelwerk der Methode: Karin Klebert/Einhard Schrader/Walter G. Straub: *Moderations-Methode*. Das Standardwerk. Hamburg: Windmühle 2002 (Neuaufgabe).

André C. Wohlgemuth (Hrsg.): *Moderation in Organisationen*. Problemlösungsmethode für Führungskräfte und Berater. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt 1993.

Joachim Freimuth: *Moderation in der Hochschule*. Konzepte und Erfahrungen in der Hochschullehre und Hochschulentwicklung. Hamburg: Windmühle 2000.

²⁷ In: Eberhard Schnelle (Hrsg.): *Neue Wege der Kommunikation*. Spielregeln, Arbeitstechniken und Anwendungsfälle der Metaplan-Methode. In: Veröffentlichung der Stiftung Gesellschaft und Unternehmen, Heft 10. Königstein/Ts.: Hanstein 1978, S. 79. (Zeichensetzung vom Verf. unwesentlich korrigiert.)

²⁸ Ebenda.

²⁹ Rudolf Schmitz: *Die verrückte künstlerische Aktivität*. In: Johannes Gachnang, Ewa Hess und Konrad Tobler (Hrsg.): *Chaos, Wahnsinn*. Permutationen der zeitgenössischen Kunst. Basel und Frankfurt: Stromfeld 1996, S. 131 (Dort mit Quellenangabe zum Zitat.)

³⁰ S. 80

„Eine häufig verwendete Metapher für eine moderne Führungsrolle ist die des Katalysators. Dieser wirkt unauffällig im Prozeß und ist im Ergebnis später nicht sichtbar.“³¹

Jetzt bricht allerdings eine markante Schnittstelle zwischen Teamleistung und Künstlertum auf: Bekanntlich neigen Künstlerinnen und Künstler durchweg zur Bekräftigung ihrer individuellen Einzelleistungen. Das öffentliche Bild des einsamen, meist obsessiven Kunstschaftenden ist so geprägt. Neuerdings gibt es teambildende Ausnahmen, die durch geänderte Zielrichtungen³² und gegensätzliche Handlungsfelder³³ bewirkt sind, doch verändern sie das vorherrschende Bild vom Künstler als Einzelgänger nur unwesentlich. Die Gründe für den Erhaltungsdrang liegen in einer konservativen Kunstpflege, im umsatzstarken Ausstellungswesen und florierenden Kunsthandel. Wegen der Marktwerte besteht ein manifester Hang, das gewachsene und typische Image zu perpetuieren - und Verkaufsstrategien ebnen seinen Weg. Fern der genannten Gründe hat der Vorrang künstlerischer Einzelleistungen unbestritten seine Ursache in einer eher subjektiven Ausgangslage, die von Ezra Pound meisterhaft formuliert ist:

„Künstler sind die Fühlhörner der Menschheit.“³⁴

Doch ein Fühlhorn ist wie ein Stigma: Nähert sich der Künstler dem gesellschaftlichen System, das er kritisch durchfühlen will, so läuft er hinein in die Gefahr einer Vereinnahmung. Bewahrt er sich aber eine große Distanz, so droht ihm das Risiko, brotlos zu werden: *Kunst machen ist wie ein laufender Eiertanz!*

IV.

Metaphern haben die Eigenheit, niemals völlig deckungsgleich mit dem Bezeichnetem zu sein. Die bildhafte Übertragung einer Beschreibung - wie so eben geschehen beim *Eiertanz* - aus einer ursprünglichen Bedeutung in einen anderen Zusammenhang bringt eine Differenz, die gesehen wird. Die Beobachtung einer Differenz mag zwar stimmen, aber hintergründige Betrachtungen stehen beim Metapherngebrauch nicht nur im Vordergrund. Ihre Verwendung zielt vor allem auf die Gewinnung von Erkenntnissen.³⁵

Das Bild einer Küche für das Produzieren von Ideen ist deswegen besonders geeignet, weil das Kochen an sich, mehr noch das sich anschließende Essen und Trinken leibhaftige Vorgänge sind. Bei diesen Vorgängen sind sämtliche fünf Sinne gefordert: Das Produzieren mit alltäglichen Materialien - verbunden mit intensiven sinnlichem Wahrnehmen - das sind vorrangig die Beweggründe für eine ausdrucksstarke Lebensmittelkunst.³⁶ Schon allein durch diese Materialwahl kann dem Künstler eine symbolische Einheit von Leben und Kunst in seinem Werk gelingen.³⁷ Hierfür sollen nur zwei populär gewordene Kunstwerke genannt werden: Die Honigpumpe von Josef Beuys³⁸ und die Literaturwürste von Dieter Roth.³⁹ Die Lebensnähe ist natürlich auch im kunstfreien Raum zu finden, nämlich in einer typischen Küchenatmosphäre.

Zwischen den beiden Begriffen *Atmosphäre* und *Atmosphärisches* versucht der Darmstädter Ästhetiker Gernot Böhme - unter Berufung auf den Kieler Phänomenologen Hermann Schmitz eine Unterscheidung zu treffen:

³¹ Joachim Freimuth: *Management - Zur Verkörperung und Entkörperlichung einer Führungsrolle*. Die Bedeutung und Veränderung visueller Formen und Metaphern zur Ver-Sinn-Bild-lichung von Führung. In: Joachim Freimuth (Hrsg.): *Die Angst der Manager*. Göttingen: Angewandte Psychologie 1999, S. 131.

³² Vgl. Barbara Heinrich: *Die wahren Geschichten der Sophie Calle*. Museum Fridericianum Kassel 2000.

³³ Vgl. Peter Weibel (Hrsg.): *Offene Handlungsfelder = Open Practices*. Köln: DuMont 1999. (Verf. verweist besonders auf die Wochenklausur und deren Arbeitsweise vom Objekt zur konkreten Intervention, S. 215 ff.). Siehe auch: Wolfgang Zingg u.a.: *WochenKlausur*. Eine konkrete Intervention zur Schubhaft. Salzburg: (Salzburger Kunstverein) 1996.

³⁴ Ezra Pound (1934) : *ABC des Lesens*. Frankfurt: Suhrkamp 1985, S. 104.

³⁵ Zur Metapher vgl. Anselm Haverkamp (Hrsg.): *Theorie der Metapher*. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft 1983 (Wege der Forschung, Bd. 389).

³⁶ Ralf Beil: *Künstlerküche*. Lebensmittel als Kunstmaterial von Schiele bis Jason Rhoades. Köln: DuMont 2002.

³⁷ Vgl. S. 219.

³⁸ Vgl. S. 213 ff. (Dort weitere Quellenangaben.)

³⁹ Vgl. Ina Conzen: *Dieter Roth*. Die Haut der Welt. Köln: König 2000, S. 86f u. 97 (Abb. 76).

„Mit Phänomenen des Atmosphärischen werden also solche Wahrnehmungsphänomene angesprochen, die gegenüber Atmosphären deutlicher vom wahrnehmenden Ich unterschieden sind und bereits eine Tendenz zeigen, Dingcharakter anzunehmen. Wir werden diesen Zug herausheben, indem wir sie mit Hermann Schmitz als Halbdinge ansprechen.“⁴⁰

Die Verwendung des Wortes *Halbdinge* ist im Kontext zum Bild einer Ideenküche insofern hilfreich, um die bedeutungsvolle Eigenart der Atmosphäre in Raum und Zeit zu erfassen.

„Für Atmosphäre (ist) charakteristisch, daß sie zwar einen quasi objektiven Status haben, gleichwohl aber subjektive Wirklichkeit sind.“⁴¹

So kann ein Workshopraum auf den Teilnehmerkreis völlig unterschiedlich wirken, von den Beteiligten differenziert wahrgenommen werden. Es wird Stimmen geben, die von einer angenehmen Arbeitsumgebung sprechen und es werden andere Urteile ausgesprochen, in denen von Plüschtier und Plunder die Rede sein könnte. An den objektiv vorhandenen Einrichtungsgegenständen ändern subjektive Wahrnehmungen gar nichts - sie können jedoch unmittelbar in die Ergebnisse eines Workshops einfließen. Deswegen haben die Organisatoren eines Workshops zur Ideenfindung ein Interesse daran, daß sie optimale Atmosphären erzeugen, die vom jeweiligen Personenkreis angenommen werden. Das Augenmerk ist nicht nur auf die Räumlichkeit, sondern ebenfalls auf die Zeitdauer eines Workshops gerichtet: Eine Ideenfindung ist wie das Kochen eine ganzheitliche Angelegenheit. In seinen Vorlesungen sagt Gernot Böhme im Kapitel über Atmosphären zunächst:

„Das grundlegende Wahrnehmungsereignis ist das Spüren von Anwesenheit.“⁴²

Hieraus ergibt sich für Böhme eine Differenzierung. Das Spüren von Anwesenheit ist nämlich aufgeteilt in die Wahrnehmung von Atmosphäre *und* in das Sich-Befinden:

„Denn sich befinden bedeutet auf der einen Seite, sich in bestimmter Weise, also beispielsweise bedrückt oder heiter fühlen, auf der anderen Seite heißt es so viel wie da sein, anwesend sein.“⁴³

Die philosophisch klingende Reihenfolge wird so differenziert in einem Workshop gar nicht wahrgenommen. Die Wahrnehmung ist intuitiv und erstaunlich schnell: Eine annehmbare Atmosphäre entscheidet über die allgemeine Befindlichkeit einer Gruppe und beeinflusst in hohem Maße deren Leistungsfähigkeit. In Anlehnung an Böhmes Rede über Befindlichkeit⁴⁴ wird ihre doppelte Bedeutung noch stärker hervorgehoben: Das Sich-Befinden bedeutet, daß sich Personen an einem definierten Ort in einer ausgesuchten Atmosphäre zu einer Ideenfindung versammeln. Sie sind dort anwesend, um möglichst unbefangen kreativ tätig sein zu wollen.

V.

Eine organisierte Ideenfindung ist wie ein Experimentalsystem gedacht, wo es nur in einem begrenzten Umfang einen genauen Ablaufplan geben sollte. Der Plan schafft einen Rahmen für das Suchen nach neuen Ideen - und Versuche brauchen eine äußere Ordnung. In dem vom Autor Rheinberger geprägten Begriff Experimentalsystem ist das scheinbar Widersprüchliche schon enthalten: Die wagende Unwissenheit über den Ausgang eines jeweiligen Experimentes und seine gleichzeitige Einfassung in ein sich selbststeuerndes

⁴⁰ Gernot Böhme: *Asthetik*. Vorlesungen über Ästhetik als allgemeine Wahrnehmungslehre. München: Fink 2001, S. 59 (Im Original kursiv.)

⁴¹ Ebenda.

⁴² S. 45 (Im Original kursiv.)

⁴³ S. 79 (Im Original kursiv.)

⁴⁴ S. 73ff.

System wird als eine Basis für mögliche Erfolge angesehen.⁴⁵ Rheinberger beruft sich bei seiner *Geschichte der Proteinsynthese im Reagenzglas* auf den polnischen Mediziner Ludwik Fleck⁴⁶, der in einer wenig bekannten Studie aus dem Jahr 1935 die Entstehung und Entwicklung einer wissenschaftlichen Tatsache beschreibt. Fleck liefert mit seiner Studie die erste soziologische Untersuchung zur Frage, wie das Wissen in einer Gesellschaft, also in einem Denkkollektiv eigentlich produziert werde. In seiner historischen Analyse sagt Fleck:

„Viele wissenschaftliche, bestbewährte Tatsachen verbinden sich durch unleugbare Entwicklungszusammenhänge mit vorwissenschaftlichen, mehr oder weniger unklaren verwandten Urideen (Präideen)... Eine unklare Idee...sonderte sich aus einem chaotischen Gedankenbrei ab...“⁴⁷

Für eine Küche ist die Funktion des Kochens ziemlich eindeutig, so daß die Erwähnung fast banal klingen mag. Doch die Wortbedeutung des Kochens läutert den Gebrauch der Metapher *Ideenküche* für den Prozess einer Ideenfindung. Schon frühzeitig hat sich das Substantiv *Küche* aus dem lateinischen Verb *coquere* entwickelt. Im Deutschen bedeutet es *kochen, siedern, reifen*. Die Tätigkeiten und Vorgänge dienen im Wirtschaftsraum einer Küche vorwiegend dem Bereiten von Speisen und Getränken. Aber über die Befriedigung vitaler Bedürfnisse hinaus kann eine Küche den zusätzlichen, auch aparten Zweck eines kommunikativen Ortes erfüllen. Mutmaßungen über diese Vorzüge einer wohligen Küchenkommunikation sind nicht leicht zu treffen. Ihr besonderer Charakter hängt mit den sinnlichen Wahrnehmungen zusammen. Ihre Natur ist

- olfaktorisch
- auditiv
- haptisch
- visuell
- gustatorisch.

Das Öffnen der Sinne geht einher im Miteinander-Reden-Können über Themen, die situativ gewählt werden. Das Ganze kann eventuell in gemeinsame Tätigkeiten eingebunden sein, so daß Küchengespräche immer eine spezielle Note haben. Aus dieser Beobachtung ergibt sich wie von selbst für die Ideenfindung eine Intention: Sie will alltäglichen Erfahrungswerte verknüpfen, die Jedem geläufig sind und die den Beteiligten den Einstieg in eine kreative Gruppenarbeit eröffnen.

VI.

Offenheit meint keinesfalls Regellosigkeit - die Ideenfindung ist an Parameter, an veränderliche Größen gebunden, durch die ein gruppenspezifischer Prozeß permanent beeinflußt wird. Die beiden Unternehmensberaterinnen Annette Blumenschein und Ingrid Ute Ehlers nennen ihr Ideen-Management völlig zu recht *Wege zur strukturierten Kreativität*⁴⁸, und sie entwickeln für den gesamten Vorgang ein siebenphasiges Modell⁴⁹. Hiervon ausgehend sind die Phasen wie folgt modifiziert:

1. Kreative Unzufriedenheit
2. Problemstellung und Aufgabendefinition
3. Kernprozess der Ideenfindung
4. Bewertung und Auswahl
5. Machbarkeit und Umsetzung
6. Überprüfung der Ergebnisse

⁴⁵ Vgl. Rheinberger, a.a.O., S. 21ff.

⁴⁶ Ludwik Fleck(1935): *Entstehung und Entwicklung einer wissenschaftlichen Tatsache*. Einführung in die Lehre vom Denkstil und Denkkollektiv. Mit einer Einleitung herausgegeben von Lothar Schäfer und Thomas Schnell. Frankfurt/Main: Suhrkamp 1980.

⁴⁷ S. 35.

⁴⁸ Annette Blumenschein und Ingrid Ute Ehlers: *Ideen-Management*. Wege zur strukturierten Kreativität. München: Gerling 2002.

⁴⁹ S. 13. - Vgl. auch die sieben Strategien für kreative Teamarbeit bei Friedrich H. Quiske, Stefan J. Skirl, Gerald Spiess: *DenklaborTeam*. Konzept für kreative Problemlösungen in Forschung, Verwaltung und Industrie. Stuttgart: DVA 1973.

7. Neue kreative Unzufriedenheit.

Die Unzufriedenheit beim Auftraggeber über bestimmte Gegebenheiten liegt bereits vor dem Beginn eines Workshops. Die Unzufriedenheit ist der Anlass und eine notwendige Voraussetzung, so daß eine Ideensuche mit der Problemstellung beginnen kann. In seiner Studie schreibt Ludwik Fleck:

„Jede formulierte Problemstellung enthält bereits die Hälfte ihrer Lösung. Jede zukünftige Überprüfung fährt immer nur auf vorhandenen gedanklichen Geleisen zurück: nie wird eine Zukunft von der Vergangenheit - normal oder anormal - vollkommen frei...“⁵⁰

Mit dem Satz verweist Ludwik Fleck auf ein wichtiges Doppel: Einerseits ist in einer Frage schon ein Teil der angestrebten Lösung enthalten. Andererseits sollte sich eine Gruppe in ihrer Ideensuche von der Vergangenheit nicht entfernen, sondern sie als eine Teilhaberin integrieren. Die Integration der Vergangenheit schafft vorübergehend eine Basis. Hier wird dann jener Riss entstehen können, durch den das Unvorwegnehmbare - wie Rheinberger das Ereignis nennt -, also das Unvorhersehbare plötzlich hervortritt.

Das gleichzeitige Beieinander von Stabilität *und* Instabilität kann in einer Gruppenarbeit leicht hybride Formen annehmen, die zu Spannungen und Konflikten führen. Die Vorzüge hybrider Formen erkennt der Schweizer Kurator Urs Stahel, wenn er im Katalog zu der von ihm konzipierten gezeigten Ausstellung *Hybrid* schreibt:

„Künstler hat das Hybride immer angezogen, lange bevor es sich zu einer zentralen Eigenschaft des gesellschaftlichen Lebens aufgeschwungen hat: Das Hybride schafft das Spannungspotential, in dem sich eine Arbeit entwickeln, in dem sie ihre mehrdeutige, schillernde Präsenz entfalten kann.“⁵¹

Speziell auf Kompositionen und deren Interpretationen bezogen kommt die Musikwissenschaftlerin Theresia Fleck in ihrer Dissertation, die den Titel *Hybride Form* trägt, zu folgendem Ergebnis:

„Bei der beschriebenen Unvorhersehbarkeit handelt es sich um ein Phänomen des deterministischen Chaos. Dieses darf keinesfalls als Unordnung betrachtet werden, sondern ist eine andere Art von Ordnung, sozusagen eine andere Perspektive. Exakte Festlegung paart sich mit einer sensiblen Abhängigkeit von den Anfangsbedingungen, so dass minimale Verschiebungen zu einem Umklappen in einen neuen Ordnungszustand führen können. Chaos und Ordnung existieren gleichzeitig nebeneinander.“⁵²

In welchem Umfang ein Diskurs tatsächlich fächerübergreifend von der bildenden Kunst über die Musik bis hin zur Bildungsinformatik laufen kann, zeigt das Ergebnis einer Zusammenarbeit zwischen den Universitäten Budweis und Landau. In der Studie heißt es über das Lernen:

„Nach allgemeiner Grundannahme der kybernetikbasierten Lerntheorie wird Lernen abstrakt als Aufbau eines internen Modells definiert. Einen Sachverhalt zu wissen, zu kennen oder zu verstehen bedeutet also, dass ein lernendes Subjekt ein internes Modell von diesem Sachverhalt aufgebaut hat.“⁵³

Die Autoren Stever und Svedja treffen sodann eine Unterscheidung, die für den Prozess einer Ideenfindung von erheblicher Bedeutung ist:

„Informationserwerb wird formal als ein dynamischer Prozess aufgefasst, der gegebenenfalls auf einem stabilen und einem chaotischen Bereich beschreibbar ist. „Kreativität“ entspricht dem

⁵⁰ L. Fleck, a.a.O., S. 53.

⁵¹ Urs Stahel: *Hybride Welten*. In: Ders. *Hybrid*. Katalog zur gleichnamigen Ausstellung im Fotomuseum Winterthur. Basel: Christoph-Merian 2000, o.S. (S. 6 im Beitrag von Stahel)

⁵² T. Fleck, a.a.O., S. 129.

⁵³ Hermann Stever und Gabriel Svejda: *Erweiterte Theorie der Superzeichen*. Ergebnis einer Zusammenarbeit zwischen den Universitäten Budweis und Landau. (2003), S. 17.

„Chaos“ in dem Sinne, dass wir nicht beschreiben können, wie die Vorhersagen über längere Zeiträume zu tätigen sind. Dagegen findet „algorithmisierbares Lernen“ in dem stabilen Bereich statt.“⁵⁴

Das Wissen um eine Unterscheidung in einen chaotischen *und* einen stabilen Bereich erfordert für die Moderation einer Ideenfindung versierte, kompetente Talente: Moderatoren haben permanent das Schwanken der Stimmungen zwischen Stabilität und Unsicherheit zu beobachten, ein Zerfließen von Gruppenstrukturen zu verhindern, gleichzeitig gegensätzliche Spannungspotenziale⁵⁵ zu fördern, eine leistungsfähige Gruppenatmosphäre über viele Sequenzen hinweg zu gestalten und dabei auch noch angestrebte Ergebnisse zu sichern. Für die Moderatoren ist es deswegen hilfreich, die Aufgaben eines Navigators zu kennen und ein Gespür für fragile, auch hybride Situationen zu besitzen. Umfassende Kenntnisse einschlägiger Definitionen zum Begriff Kreativität sind weniger wichtig, denn

„was unter Kreativität verstanden wird, steht so nicht ein für alle Mal fest, sondern wird im jeweiligen gesellschaftlichen historischen Kontext neu ausgehandelt und verändert seine Bedeutung und gesellschaftliche Funktion.“⁵⁶

Das behauptet die Zürcher Künstlerin Marion von Osten - sie hatte gemeinsam mit ihrer Leipziger Kollegin Beatrice von Bismarck die schon erwähnte Ausstellung *Be Creative! Der kreative Imperativ* initiiert und kuratorisch verantwortet. Die Autorin von Osten untersucht in ihrem kritischen Beitrag die ökonomischen Bedingungen kreativer Berufe wie zum Beispiel Künstler, Designer und Artisten. Angesichts extrem schwankender Auftragslagen, notorischer Unterbezahlungen und prekärer gesellschaftspolitischer Einbindungen endet die Analyse mit der Feststellung:

„Der Kreativitätsbegriff hat ... daher nicht nur sein Schattendasein verlassen, sondern auch seine unschuldige Rezeption.“⁵⁷

VII.

Ein schlichtes Motto *jetzt-wollen-wir-einmal-schön-kreativ-sein* genügt nicht für eine systemisch organisierte Ideenfindung. Die Sache soll zwar Spaß machen, doch sie muss im selben Atemzug gekonnt und ernst geleistet werden. In einem Zirkus stellt nicht nur der Schwarzclown eine stets fragende Ambivalenz dar, sondern sein lustiger Kollege Rotclown ist ebenfalls mit von der Partie. Über das herzhaft Lachen und das fröhliche Weitertreiben hinaus erblicken aufmerksame Zuschauer die konzentrierte Anspannung: Beide Clowns verkörpern – trotz aller Komik – ein kompromissloses Wollen zum präzisen Ablauf und zum minutiösen Beobachten der gesamten Szene. Das sind erstrebenswerte Eigenschaften, die ebenso für die Moderation einer Ideenfindung gelten.

Jede Veränderung einer Organisation, jede Entwicklung einer Konzeption und folglich jeder Ideefindungsprozess setzt sich aus vielen, sehr vielen kleinen Schritten zusammen. Weder der Auftragnehmer noch der Teilnehmerkreis dürfen einen schnellen und großen Wurf erwarten dürfen. Wer zur Eile mahnt, der hat die Gemächlichkeit des Kochens nicht erkannt. Solch ein Antreiber ist eher ein Meister des Anbrennens!

Eine spezielle Rolle spielen künstlerische Interventionen: Sie schärfen die Sinne und wecken das Vermögen, das vermutlich Falsche, aber auch das endlich Neue innerhalb der Gruppendynamik wahrnehmen zu können. So gesehen sind Interventionen kunstvolle Eingriffe, geschmacksbildende Zu-Taten, die spontan kommen und dem laufenden Geschehen eine andere Richtung geben. Gleichwohl sind künstlerische Interventionen in den gesamten Ablauf eingebunden, und für ihr Gelingen benötigen sie einen teilnehmenden Beobachter. Der Interventor, der in wörtlicher Übersetzung ein *störender Besucher* ist, macht aktiv mit. Seine Interventionen haben in der Hauptsache die Wirkung, durch behutsame

⁵⁴ S. 15 (An- und Abführungszeichen im Zitat stammen von den Autoren.).

⁵⁵ An dieser Stelle ein Hinweis in eigener Sache: Die Rechtschreibung der Zitate wurde nicht angepasst.

⁵⁶ Marion von Osten: *Der kreative Imperativ*. In: design report 11/03, S. 76

⁵⁷ S. 77.

Grenzenüberschreitungen erneut die Phantasie zu fördern und den Spielraum zu erweitern. Auf die Kunstform des Theaters bezogen schreibt der österreichische Philosoph Gerald Raunig in seiner *Ästhetik der Grenzüberschreitung*:

„Im epischen Theater geht es nicht mehr um das Entwickeln von Handlungen, das Darstellen von Zuständen, es geht um das Entdecken von Zuständen mittels der Unterbrechung der Abläufe.“⁵⁸

Künstlerische Interventionen passieren im Verlauf eines Workshops - eine genaue Handlungszeit wird zu Beginn zwischen Moderation und Interventor nicht vereinbart. Solche Vereinbarungen würden der gewollten Absicht spontaner Einflussnahmen auch widersprechen, da sie in situ passieren müssen. Zeitlich festgelegt sind dagegen jene künstlerischen Darbietungen, die eher abends stattfinden. Für eine organisierte Ideenfindung geeignet sind drei Formen von Events:

1. Musikalische Darbietungen
2. Vorlesen von Literatur
3. Präsentation szenischer Darstellungen.

Künstlerische Interventionen sind die Gewürze einer Ideenfindung und wegen dieser Funktion eigentlich unverzichtbar. Die Interventionen sind als Geschmackbildner ein Teil des Ganzen. Es ist wie beim wirklichen Essen, deren Geschichte die Autoren Gert von Paczensky und Anna Dünnebier kenntnisreich erzählen, und wo sie zum Würzen sagen:

„Sehr früh müssen Menschen ihre Nahrung langweilig gefunden und danach getrachtet haben, sie schmackhafter zu machen. Das war ein Auftakt... nicht nur zur Gastronomie, sondern zur Zivilisation überhaupt. Für die ist das Verlangen nach Würzung, nach Gewürzen, ein ganz entscheidender Motor gewesen.“⁵⁹

Zur aktiven Dynamik einer künstlerischen Intervention sei jetzt ein kleines Beispiel genannt: In einem Workshop zum Projekt *Arbeit erfinden*⁶⁰ war die Gruppe in eine ziemliche Sackgasse geraten. Obwohl sich die Konturen einer Geschäftsidee schon abzeichneten, wussten die Beteiligten keinen gescheiterten Weg, weitere Inhalte zu finden. In diesen Zustand hinein stellte der Moderator in die Gruppenmitte einen henkellosen Plastikimer mit einem Fassungsvermögen von sieben Litern. Der Moderator sagte, der Eimer würde als ein Behälter die Phantasie der Beteiligten sammeln, er wirke wie ein Kristallisationskern. Tatsächlich hatte die Gruppe nach etwa zwei Stunden die Grundzüge einer umsetzbaren Geschäftsidee entwickelt.

Die spontanen, unsortierten Gedanken werden vom Ding symbolisch aufgenommen: Sie kommen in ein Behälter hinein und haben eine vorläufige Bleibe. Das Phänomen lässt sich mit der Eigenheit erklären, dass ein Ding als Gegenstand dem Menschen gegenüber gestellt ist. Dinge sind konstruktive Teile individueller Identitäten, wobei der Umfang gesammelter Dinge extrem schwanken kann.

Die Dinglichkeit ist für eine Ideenfindung ein brauchbares Gestell, welches während eines Workshops mit unterschiedlichen Eigenschaften behaftet ist:

- Die Ideen sprudeln gleichsam in ein Behältnis hinein.
- Die Phantasie findet in der Gegenüberstellung einen Mittelpunkt.
- Das Gestell reizt als Gegen-Stand zum Wider-Stand.
- Das Ding an sich ist ein Keim für ausschweifende Expansionen.

Bei der Planung eines Ideenworkshops darf das jeweilige Ding kein beliebiges Irgendetwas, also kein nur flüchtig genommener Gegenstand sein. Die Auswahl sollte jedes Mal mit Bedacht geschehen sein.

VIII.

⁵⁸ Gerald Raunig: *Charon. Eine Ästhetik der Grenzüberschreitung*. Wien: Passagen 1999, S. 120.

⁵⁹ Gert von Paczensky und Anna Dünnebier (1994): *Kulturgegeschichte des Essens und Trinkens*. München: Orbis 1999, S. 96 f.

⁶⁰ Vgl. Jürgen Engel: *Arbeit erfinden*. In: Helmut Woll (Hrsg.). *Juniorenfirmen und unternehmerische Kompetenz*. Norderstedt: Books on Demand (BoD) 2003.

Aber ein Ding ist nur ein Hilfsmittel zum Anstoßen einer organisierten Ideenfindung. Eine kooperative Ideenfindung ist ein komplexer, aber auch intuitiver Vorgang. Deswegen kann jede einzelne Person ihre eigenen Präferenzen meist konkret beschreiben, wenn die Frage gestellt wird: *Wie kommen Sie eigentlich auf Ideen?* Eine Sammlung von Antworten ergibt dieses Bild:

- Bestimmte Atmosphäre
- Aktive Bewegungen
- Körperlicher Ruhezustand
- Kommunikative Situation
- Rückzug ins Alleinsein
- Schwache mentale Kontrolle
- Feld der Intuitionen
- Bereich der Spontaneität.

Das übergreifende Kennzeichen der Aufstellung ist das Phänomen, wonach produzierte Ideen *und* Ereignisort in keinem unmittelbaren Zusammenhang stehen müssen: Die Orte sind eher zufällig - Ideen können unter der Dusche im Badezimmer oder beim Joggen entstehen, sie müssen es aber nicht. Hilfreich ist bei dieser Betrachtung wiederum der bereits erwähnte Begriff Kontingenz, in dem von einer Möglichkeit des Geschehens *und* des Nichtgeschehens die Rede ist: So kann im Zustand körperlicher Aktivitäten eine Idee auftauchen, ihr Auftauchen kann aber auch unterbleiben. Oder mit anderen Worten: eine Idee kann kommen, sie muss es aber nicht!

Die Ergebnisse der Sammlung von Antworten beschreiben einen allgemein bekannten Schwebezustand. Der italienische Philosoph Giorgio Agamben kennzeichnet den Zustand - unter Hinweis auf die Schule der Skeptiker – treffend mit den Worten:

Die Skeptiker haben „...in der Schwebe nicht eine einfache Indifferenz gesehen, sondern die Erfahrung einer Möglichkeit oder einer Potenz. Was auf der Schwelle zwischen Sein und Nicht-Sein, zwischen Sinnlich-Wahrnehmbaren und Intelligiblem, zwischen Wort und Ding erscheint, ist nicht der farblose Abgrund des Nichts, sondern der Lichtspalt des Möglichen.“⁶¹

Bei kreativen Findungsprozessen geht es um das blitzartige Aufscheinen einer Idee. Sogar der umgangssprachliche Satz *Die Idee kam mir wie aus heiterem Himmel* bezeichnet eine Erleuchtung, also eine Illumination. Licht heißt im Lateinischen *Lumen*. Und Illumination heißt das dritte Stadium eines schöpferischen Aktes, den der Physiker und Physiologe Hermann v. Helmholtz (1821-1894) schon im 19. Jahrhundert beschrieben hat.⁶² Der französische Physiker und Mathematiker Henri Poincaré (1854-1912) fügte Anfang des 20. Jahrhunderts in seiner Beschreibung kreativer Prozesse noch ein viertes Stadium hinzu:⁶³

1. Saturation ⇒ Sättigung
2. Inkubation ⇒ Ausbrütung
3. Illumination ⇒ Erleuchtung
4. Verifizierung ⇒ Überprüfung.

Ein Gefühl der Sättigung tritt ein, wenn genügend Fakten herbeigeschafft, alle gesammelten Materialien gesichtet und etliche Anfangsidee ausprobiert wurden. Der Suchprozess beruhigt sich. In dieser Phase ist es sinnvoll, dass sich die Suchenden völlig anderen Tätigkeiten zuwenden und bewusst eine schöpferische Pause einlegen.

Jetzt kann die Phase der Ausbrütung beginnen, die im Unbewussten abläuft und über die genaue Aussagen kaum möglich sind. Selbst ihre Zeitdauer lässt sich nicht voraussagen. Manche Ideen wachsen allmählich und benötigen Tage, Monate oder viele Jahre - bei

⁶¹ Giorgio Agamben: *Bartleby oder die Kontingenz gefolgt von Die absolute Immanenz*. Berlin: Merve 1998, S. 41f.

⁶² Die Originalquelle liegt dem Verf. nicht vor. Die vorliegenden Sekundärquellen sind:

Murray Gell-Mann: *Das Quark und der Jaguar*. Vom Einfachen zum Komplexen - die Suche nach einer neuen Erklärung der Welt. München: Piper 1994, S. 372ff.

Morton Hunt: *Das Universum in uns*. Neues Wissen vom menschlichen Denken. München: Piper 1984, S. 346ff.

Beide Autoren geben als weitere Quelle den Psychologen Graham Wallas an, von dem die Beschreibung eines vierstufigen Prozesses stammt.

⁶³ Vgl. Morton Hunt, S. 347.

anderen wiederum genügen wenige Minuten oder nur ein paar Stunden. Der Quantenphysiker Murray Gell-Mann sagt zu dieser Phase:

„Wir können uns diese Pause als Inkubationszeit denken, egal, ob wir sie uns als intensives Nachdenken außerhalb des Bewusstseins oder als allmähliches Nachlassen eines Vorurteils vorstellen, das eine Lösung verhindert.“⁶⁴

Aber wie auch immer: Irgendwann sind die neuen Ideen tatsächlich da, sie leuchten auf und das bereits beschriebene Stadium der Erleuchtung beginnt.

Danach beginnt das Stadium der Überprüfung als wissenschaftlicher Beweis, betriebswirtschaftliche Plausibilitätsprüfung, organisatorische Machbarkeitstudie oder als experimentelle Laborarbeiten. Wie auch immer die jeweiligen Prüfverfahren aussehen mögen - die neue Idee wird geprüft, getestet und weiterentwickelt. Und falls die Prüfungen negativ enden sollten, dann wird das Neue verworfen und die Suche kann wieder beginnen. Die Einzelheiten vom Ende einer Ideenfindung und von ihrem Beginn sind zwar relativ bekannt, doch zu den beiden mittleren Stadien schreibt der Wissenschaftsjournalist Morton Hunt:

“ Die kritischen Schritte der Inkubation und der Illumination sind für uns heute fast genauso unbegreiflich wie für die alten Griechen, die davon ausgingen, daß sie sich außerhalb des menschlichen Geistes vollziehen und übernatürlichen Ursprungs sind.“⁶⁵

Deswegen wird von einer Inspiration, also von einer Einhauchung gesprochen.

Nachsatz

Kreativität und Ideenfindung, das sind zeitlose Vorgänge: sie gibt es seit den Urzeiten der Menschheitsgeschichte. Auch die Beschreibung der vier Phasen hat eine allgemeine Gültigkeit. In den Findungsprozessen wandeln sich jene Details, die dem Suchen nach Ideen förderlich sein können. Das Suchen wird organisiert. Aber dem Grunde nach kommt es immer wieder auf eine Erleuchtung, auf ein **Heureka**⁶⁶. Dem heutigen Denken entsprechend folgt noch ein fünftes Stadium: Die Implementation einer Idee, eines marktfähigen Produktes.

Der zeitlose Charakter einer Ideenfindung ist der Anlass für die Veröffentlichung eines etwas älteren Textes: Im Jahr 2003 begann das Schreiben an einer ersten Textfassung unter dem Titel *Über die Einrichtung und den Betrieb einer Ideenküche*. Im Frühjahr 2004 endete das Schreiben mit der letzten Zeile des Abschnitts IX. Seitdem haben vor allem das Internet, Wikipedia und Google eine noch exorbitante Ausdehnung erfahren. Eine Anpassung der ersten Textfassung an die im Jahr 2008 vorherrschenden Möglichkeiten einer Recherche und Dokumentation ist nicht geschehen. Auch das Literaturverzeichnis ist nicht angepasst worden. Wegen der erwähnten Zeitlosigkeit wird dieser Text nun veröffentlicht.

⁶⁴ Murray Gell-Mann, S. 373.

⁶⁵ Morton Hunt, S. 348f.

⁶⁶ Ausruf des Archimedes (um 287-212 v. Chr.): *Ich hab´s (gefunden)*.

Schrifttum:

Giorgio Agamben: *Bartleby oder die Kontingenz gefolgt von Die absolute Immanenz.* Merve, Berlin 1998.

Theresia Fleck: *Hybride Form. Unvorhersehbares hören und denken - Unendliches erfahren.* Inaugural-Dissertation im Institut für Musik und ihre Didaktik der Universität Dortmund, 2002.

Peter Handke: *Nachmittag eines Schriftstellers.* Residenz Salzburg und Wien, 1987.

Jeanne Hersch: *Das Philosophische Staunen. Einblicke in die Geschichte des Denkens.:* Piper, München 1981.

Johan Huizinga: *Homo Ludens.* Versuch einer Bestimmung des Spielelements der Kultur. Akademische Verlagsanstalt Pantheon, Köln (1947 ?).

Georg Kubler: *Die Form der Zeit. Anmerkungen zur Geschichte der Dinge.* Suhrkamp, Frankfurt 1982.

Herman Melville: *Bartleby, the Scrivener. A Story of Wall-Street.* In: Putnam's monthly magazin of American literature, science and art 2, New York 1853, S. 546ff.

Marion von Osten u. Peter Spillmann (Red.): *Be Creative! Der kreative Imperativ. Anleitung.* Katalog der Edition Museum für Gestaltung Zürich, 2002.

Hans-Jörg Rheinberger: *Experimentalsystem und epistemische Dinge. Eine Geschichte der Proteinsynthese im Reagenzglas.* Wallstein, Göttingen 2002, 2. Aufl.

Luke Rhinehart: *Der Würfler.* Moewig, Köln 1998, 4. Aufl.

Hanne Tügel: *Kreativität.* In: GEO, Heft 09/2003.

Zusammenfassung

Ideenfindungen bewegen sich in einem Spannungsfeld zwischen Chaos und Ordnung. Eine Suche nach neuen Ideen ist auch vom Zufall abhängig, der jedoch in einer systemischen Art und Weise provoziert werden sollte. Provokationen erfordern dabei einen erstaunlichen Rückgriff auf spielerisches Handeln, um jenen Riss im Suchprozess möglich zu machen, aus dem heraus das Neue blitzartig aufscheinen kann. Aber zugleich benötigt eine Ideensuche einen relativ konstruierten Rahmen, in die sich Phänomene wie Kontingenz, Wahrnehmung, Atmosphäre, Moderation und hybride Formen einfügen lassen. Und dennoch: Zufall und Intuition können es schaffen, den gefügten Rahmen einer Ideensuche komplett aufzuheben, um Neues hervorkommen zu lassen.

Summary

The process of generating new ideas vascillates between the limits of chaos and order. A search for new ideas is also dependent on coincidence, which should be prompted in a systemic manner. This prompting requires an astonishing degree of adeptness in order to exploit each and every hole in the search process from which something new can suddenly appear. However, the search for new ideas also requires a relatively structured framework in which phenomena such as contingency, perception, atmosphere, moderation and hybrid forms can be added. And still, coincidence and intuition can succeed in entirely removing the boundaries of the search for ideas so that new ideas can arise.

Translated by Shonda Rae Kohlhoff, Berlintercultural GbR, Munich.