

„Brainstorming wird überbewertet“

WDR 5 Sendung in der Reihe „Leonardo“ vom 06.04.2010

Birgitt Morgenrath befragt Christine Kirchhoff zu neuen Erkenntnissen beim „Brainstorming“

Einführung:

Viele Ideen sind besser als nur eine. Wenn eine Firma neue Ideen entwickeln will, schlägt der Chef deswegen oft ein „Brainstorming“ in der Gruppe vor. Diese Technik galt bislang als „Königsweg zur Kreativität“ - zu Unrecht, wie Wissenschaftler herausgefunden haben. Ihrer Meinung nach produziert eine Gruppe weniger und schlechtere Ideen als die gleiche Anzahl von Leuten bei individueller Arbeit.

BM: Frau Kirchhoff, wie haben denn die Forscher festgestellt, dass Brainstorming nicht hält, was es verspricht?

CK: Also, um das Brainstorming wissenschaftlich zu überprüfen, haben die Forscher zwei Gruppen gebildet. Die Hälfte der Teilnehmer sollten in einer Gruppe „brainstormen“, die sollten also zusammen zu einem Ergebnis kommen. Dann haben sie nochmal die gleiche Anzahl von Leuten genommen, die dann aber individuell über das Thema (Problem) nachdenken sollten. Alle hatten das gleiche Thema, nämlich: Wie lässt sich unsere Universität hier in Texas verbessern? Und alle hatten auch die gleiche Zeit, nämlich 20 Minuten. Die Wissenschaftler sind dann zu zwei Ergebnissen gekommen: Einmal, dass diejenigen, die alleine über das Problem nachgedacht haben, im Durchschnitt 40% mehr Ideen generiert haben, als diejenigen, die in der Gruppe gebrainstormt haben. Und die Einzelkämpfer hatten nicht nur mehr Ideen, sondern die Ideen, die sie hatten, waren auch noch von der Qualität her besser, das heißt, die waren origineller und vielfältiger.

Und im Übrigen ist es auch nicht die erste Studie, bei dem das Brainstorming in der Gruppe so schlecht abgeschnitten hat. Es gibt nämlich auch Wissenschaftler in Deutschland, die dem Brainstorming seit einigen Jahren gar nicht mehr so viel abgewinnen können, wie das vielleicht früher mal der Fall war.

BM: Das ist ein ganz neuer Trend, denn Brainstorming war lange Zeit wirklich sehr üblich. Haben denn die Wissenschaftler rausgefunden, warum das so ist?

CK: Dafür gibt es wohl mehrere Gründe. Das Hauptproblem liegt wohl in der Methodik, dass sich die Gruppe ganz schnell auf eine Idee fixiert. Das war hier jetzt in diesem Fall das „Essen“. Da hat sich die Gruppe ganz schnell drauf eingeschossen, dass eben die Mensa ganz schlecht ist und es war schwierig, dann auf ein anderes Thema, auf ein neues Thema zu kommen.

Und ganz anders war es bei den Einzelkämpfern, da kamen dann nicht nur Vorschläge zu dem „Essen“, sondern eben auch zur „Verkehrsankündigung“, zu den „Parkplätzen“ usw. Erschwerend kommt da noch dazu, wenn man in der Gruppe brainstormt, dass immer nur Einer reden kann, dass also die anderen zuhören müssen; sich ihre Ideen

merken müssen, damit die nicht vergessen werden. Und das blockiert dann eben noch die neuen Gedanken.

Als drittes großes Problem haben die Wissenschaftler dann sogenannte „soziale Komponenten“ ausgemacht, die halt beim „Gruppen-Brainstorming“ die Kreativität verhindern.

BM: Da fällt mir so was ein, dass man einfach Angst hat, den Mund aufzumachen, weil man denkt: „Das ist jetzt doch wirklich eine bekloppte Idee, die ich da einbringe.“

CK: Genau und das ist halt eben vor allem der Fall, wenn auch noch der Chef daneben sitzt, was einfach viele Menschen in ihrer Kreativität blockiert. Es gibt halt in diesen Unternehmen und Institutionen, in denen das Brainstorming gemacht wird, meistens eine feste Gruppenstruktur, also eine Hierarchie und die im Brainstorming aufzubrechen, ist halt verdammt schwierig.

Dann gibt es halt noch eine wichtige Regel, die auch beim Gruppen-Brainstorming so eigentlich gar nicht eingehalten werden kann, nämlich, dass es währenddessen keine Kritik geben darf. Aber die Mimik und die Gestik von den anderen Teilnehmern, die lässt sich halt einfach gar nicht verstecken und das beeinflusst dann auch wieder negativ.

Was die Wissenschaftler dann noch beobachtet haben, das war das sogenannte „soziale Faulenzen“. Das kennt man vielleicht, wenn man in einer großen Gruppe ist, dann lehnt man sich einfach zurück, versteckt sich hinter der Gruppe, spielt quasi so den Trittbrettfahrer, weil man einfach glaubt, dass der eigene Beitrag gar nicht so wichtig ist und so denkt: „Ja, dann macht ihr mal. Ihr seid ja genug. Ihr kriegt da schon was Gutes raus!“

Dann noch ein ganz schönes Ergebnis, wie ich finde, haben die Wissenschaftler rausgefunden, nämlich, dass, wenn man einfach mal eine Pause macht, dass das dann wieder helfen kann, kreativer zu werden.

BM: Ja, das weiß man ja auch von sich selbst. Also man kann eigentlich schwer auf Knopfdruck kreativ sein, die besten Ideen kommen unter der Dusche oder beim Wandern oder beim Kochen. Das weiß man ja eigentlich auch schon.

CK: Genau und das ist halt so, weil wir unterbewusst weiter über dieses Problem nachdenken, und deswegen lohnt es sich also einfach mal, nicht zu denken, wenn man kreativ sein soll! Oder halt, dass man in der Mittagspause einfach mal rausgeht und was anderes sieht als jetzt das Büro.

Übrigens gibt es daran angelehnt jetzt auch eine neue Kreativitätstechnik, das sogenannte „Brainwalking“. Also übersetzt heißt das so viel wie „kreatives Spaziergehen“. Und da werden Flip-Charts im ganzen Gebäude, bis auf dem Parkplatz hinaus aufgestellt, und die Leute laufen dann halt durch das Gebäude – oben ist dann auf dem Papier aufgeschrieben „Was ist das Problem?“ und jeder kann dann notieren, was ihm gerade ganz kreativ dazu einfällt. Das schöne dabei ist, dass das Gehirn gut durchblutet wird, man ist wach, und es gibt noch diesen Ortswechsel, der einfach zur Kreativität dann beiträgt.

BM: Brainwalking statt Brainstorming ... Ist das denn schon in den Institutionen, z.B. in den Unternehmen angekommen?

CK: Ja, die Unternehmen, die das früher gemacht haben, die haben das zumindest schon mal abgeändert, die machen halt jetzt z.B. dieses Brainwalking, was ich gerade vorgestellt habe. Und auch in den Schulen wird dieses klassische Brainstorming kaum noch in der Gruppe durchgeführt, sondern die Schüler sollen sich erst mal alleine hinsetzen und alleine über dieses Problem, über das Thema nachdenken, dann ihre Ideen aufschreiben und erst danach in der Gruppe zusammenkommen, um dann darüber zu sprechen. Dabei sollte die Gruppe möglichst klein sein, denn die Forscher wissen eins ganz genau: Je größer eine Gruppe ist, umso un kreativer ist der Einzelne einfach darin.

BM: Vielen Dank, Christine Kirschhoff - Sie haben es gehört, verschiedene Studien haben jetzt herausgefunden, dass Brainstorming als Kreativitätstechnik erst einmal ausgedient hat.

Link: <http://www.wdr5.de/sendungen/leonardo/s/d/06.04.2010-16.05/b/brainstorming-wird-ueberbewertet.html> (abgerufen am 06.04.2010)