

"Unternehmen an der Feuerstelle"
zur Praxis kollektiver Kreativität in Unternehmenskulturen

Stand: 27.09.2016 © ueberspringer®

1. Theoretische Bezüge & Hintergründe zu „Unternehmen an der Feuerstelle“

1.1. „Kollektive Kreativität“

Kreativität als genialische Leistung einer einzelnen Person ist in der Kreativitätsforschung gut belegt. Dass aber schöpferische Leistungen nicht immer an ein besonders begabtes Individuum gebunden sein müssen, sondern auch in einer Gruppe durchschnittlich begabter Personen entstehen kann, ist wenig bekannt. Der Gestaltpsychologe und Professor für Allgemeine Pädagogik Olaf-Axel Burow, hat diese Lücke gefüllt und mit seinem Ansatz des "kreativen Feldes" Bedingungen für die Entstehung kollaborativer Kreativität aufgestellt, die wesentliche Berührungspunkte mit der Situation des Unternehmens an der Feuerstelle aufweisen: "Das kreative Feld zeichnet sich durch eine Gruppe mit stark unterschiedlich ausgeprägten Fähigkeiten aus, die eine gemeinsam geteilte Vision verbindet"(1).

Die Einrichtung kreativer Felder erfordert ein Minimum an Maßnahmen, die einen Freiraum zum gemeinsamen Improvisieren schaffen (2):

1. ein gemeinsam geteiltes Thema, eine Problemstellung oder eine Vision
2. Ein anregender Ort bzw. Freiraum
3. wenige hilfreiche Verhaltensregeln
4. eine vielfältig zusammengesetzte Gruppe
5. eine vorurteilsfreie, nicht bewertende dialogische Denk- und Kommunikationsstruktur
6. die Lust am Improvisieren
7. geeignete Unterstützung im Hintergrund
8. eine Struktur, die Selbstorganisation, Begegnung und Partizipation ermöglicht

Die Rahmenbedingungen des kreativen Feldes, lassen sich auf die Situation des Unternehmens an der Feuerstelle übertragen und bieten einen "offenen Raum" als Grundbedingung für Schöpfungsprozesse.

In diesem Zusammenhang bahnt John Kao (3), Gründer einer "Ideas Factory", einen faszinierenden Perspektivwechsel an, wobei ihm die Jazzband als Leitbild dient: Voraussetzung für die Freisetzung von Kreativität scheint ein gewisses Maß an Unordnung und die Fähigkeit zur Improvisation in offenen Räumen zu sein. Kao erwähnt das Beispiel Charlie Parkers, der mit der Redewendung "I'm going to the woodsheet" auf seinen Holzschuppen hinwies, in den er ging, wenn er versuchte, neue Jazzstücke zu entwickeln. Der "Holzschuppen" steht für einen geschützten Ort, an dem man es wagen kann, Neuland zu erkunden. Im Sinne von Burows Theorie des kreativen Feldes, weist Kao mit folgenden Fragen auf die Bedeutung des Umfeldes für das Entstehen schöpferischer Prozesse hin:

- Wo steht der "Holzschuppen" in Ihrem Unternehmen?
- Wo gibt es in Ihrer Organisation einen Ort, der es Ihren Mitarbeitern erlaubt, auf andere Gedanken zu kommen?
- Wo ist die Umgebung, die es Ihnen ermöglicht, einen großen Sprung nach vorn zu tun und Neues zu produzieren?

1 Burow, Olaf-Axel; Team-Flow- Gemeinsam wachsen im Kreativen Feld; Beltz Verlag; Weinheim und Basel 2015; S.168.

2 Burow, Olaf-Axel; Team-Flow- Gemeinsam wachsen im Kreativen Feld; Beltz Verlag; Weinheim und Basel 2015; S. 38.

3 Kao, John; Die Vorzüge betrieblicher Unordnung. In: Pierer, H.v./Oetinger, B.v. (Hrsg.): Wie kommt das Neue in die Welt? München: Hanser, S. 319-330.

"In der digitalisierten Wissensgesellschaft wird es im Bereich komplexer kreativer Schöpfungsprozesse notwendig, Individualisierung zu überwinden. Dem Gegenteil der Teambildung tragen Firmen und Institutionen zunehmend Rechnung und fördern ihn - auch wenn sie noch Schwierigkeiten mit der Bereitstellung von Freiräumen und der Entwicklung neuer Formen vertrauensbasierter, supportiver Führung haben" (4).

Die Feuerstelle bietet Unternehmen die Chance, geeignete Beziehungsfelder zu schaffen, in denen MitarbeiterInnen ihre kollektive Kreativität entfalten können.

Das Feuer als Naturelement kann als Leitmotiv für eine erfolgreiche Unternehmensführung stehen. Denn die Natur ist - wie es der Vordenker des "vernetzten Denkens", Fredric Vester, einmal ausgedrückt hat - ein Erfolgsunternehmen. Es hat in Millionen von Jahren nicht Pleite gemacht und funktioniert besser als alle vom Menschen erfundenen Systeme. Ihre überragende Leistung beruht auf dem Synergiefaktor, auf dem koordinierten Zusammenwirken vergleichsweise einfacher Teile, das die von uns bewunderte Komplexität hervorbringt (5).

1.2. Die Feuerstelle - Abkehr von hierarchischer Unternehmensführung

Die Situation des Unternehmens an der Feuerstelle, geht auf indigene Erzählformen zurück, bei welchen ein Redner in der Mitte (am Feuer) steht, umringt von Zuhörern. Die Feuerstelle schließt so an die Tradition einer nicht-direktiven Kommunikationsstruktur an: Diese Struktur hat eine Hierarchie, die organisch entsteht – statt von außen vorgegeben zu sein. Eine organische Struktur, die Selbstorganisation, Begegnung und Partizipation ermöglicht, ist dem Gestaltpsychologe und Professor für Allgemeine Pädagogik Olaf-Axel Burow zufolge Basis für kreative Kommunikationsprozesse (6): Wer in der Mitte des Kreises spricht, spricht als Teil des Kreises. Öffentliches Sprechen kann durch die starke, aber egofreie, weil nicht-menschliche Präsenz des Feuers als niedrigschwellig erlebt werden. Indem eine Gruppe, inklusive ihrer Persönlichkeiten mit leitender Verantwortung, einen Teil des Hauptfokus an das Feuer abgeben, entsteht die Chance egofreier Kommunikation. Wenn dies gelingt und persönlicher Status und seine Verteidigung keine Rolle mehr spielen, können Herausforderungen mit einem wahrhaftigen Interesse am Gemeinwohl an Stelle einzelner Interessen gelöst werden. Die MitarbeiterInnen *brainstormen* an der Feuerstelle zu Themen der Unternehmensentwicklung, entwerfen Konzepte, halten Vorträge und *meetings*. Zuvor haben sie gegebenenfalls die Möglichkeit sich am Bau der Feuerstelle mit eigenen Händen zu beteiligen.

Die Feuerstelle gibt nicht zuletzt „Mut zur Lücke“. Durch sein Licht, seine Wärme und Bewegung vermittelt es Grundvertrauen. Grundvertrauen braucht es, um den Schritt in die Leere des Kreises zu wagen, Freiraum als Basis kollektiver Kreativität zuzulassen.

4 Burow, Olaf-Axel; Team-Flow- Gemeinsam wachsen im Kreativen Feld; Beltz Verlag; Weinheim und Basel 2015; S. 57.

5 Vester, F.; Leitmotiv vernetztes Denken. Für einen besseren Umgang mit unserer Welt. Heyne; München 1990; zitiert aus Burow S. 201.

6 Burow, Olaf-Axel; Team-Flow- Gemeinsam wachsen im Kreativen Feld; Beltz Verlag; Weinheim und Basel 2015; S. 38.

2. Kompetenzen des "Feuermediators"

Insgesamt umfassen die Kompetenzen des Feuermediators ein profundes Verständnis von kreativen Gruppen-Prozesse sowie des Managements der daraus entstehenden Dynamik.

Die besondere Chance des Unternehmens an der Feuerstelle besteht, wie zuvor beschrieben, darin, MitarbeiterInnen in Prozesse kollektiver Kreativität hineinzuführen, die sie dann selbstständig weiter entfalten können. Der Moment in dem das Feuer als "Ermöglicher" dieses Prozesses entzündet wird, spielt dabei eine besondere Rolle: Das Entzünden des Feuers hebt die Situation (z.B. eines Vortrags oder eines meetings) auf eine "empathische Ebene", auf der sich die Kreativität der MitarbeiterInnen ohne Zwang zeigen kann. Eine der Kompetenzen des Feuermediators ist es, diesen Moment mit Rücksicht auf den Entwicklungsstand der Gruppe individuell zu erspüren und das Feuer zu entzünden, damit es seine größte Verwandlungskraft entfalten kann. Im weiteren Verlauf steht er der Gruppe von außen unterstützend zur Seite: Er steckt die Rahmenbedingungen der Kommunikation ab und erinnert ggf. daran.

Als Möglichkeit *wie* die Gruppe an der Feuerstelle in Kommunikation treten kann, eignen sich beispielsweise folgende Methoden:

- *Theater Direkt* nach R.G. Gregory (7)
- *Geschichten Erzählen mit Methoden aus dem storytelling*
- *Gewaltfreie Kommunikation* nach Marshall B. Rosenberg (8)
- *Open Space Technology* nach Harrison Owen (9)

Gemeinsam ist diesen Methoden, dass sie am *status quo* der Gruppe ansetzen, nicht-direktiv funktionieren und ihre Wirkung auf empathischer Ebene entfalten.

Der Feuermediator ist in diesen Methoden qualifiziert und kann sie praktisch anleiten. Darüber hinaus beherrscht er die Technik des Feuerentzündens mit natürlichen Mitteln, sowie die pädagogische Kompetenz, diese Technik an Laien zu vermitteln.

Je nach Ausrichtung der Veranstaltung, leitet er die Teilnehmenden dazu an, das Feuer selbst zu entzünden. Wenn ein Scheid erfolgreich in Flammen gesetzt ist, werden auch die Hölzer aller anderen Teilnehmenden gebraucht, um das Feuer weiter zu nähren. Angesichts des Feuers und des gemeinsamen Erfolgserlebnisses, ist in der Gruppe auch emotional ein Feuer entzündet. Die Herausforderung konnte gelöst werden, indem sich alle für seine Lösung engagierten.

3. Die Feuerstelle als Ort der Entstehung von Unternehmenskultur

Die Feuerstelle ist ein „Ritual“, in dem Sinne, dass sie einen Freiraum bietet: sie unterstützt eine Gruppe von Menschen, seien es Angestellte oder Führungskräfte darin, sich der **Werte und Visionen**, die sie miteinander teilen, zu vergewissern. Die Feuerstelle lädt dazu ein, Persönliches zur Sprache zu bringen, gemeinsam zu Essen und zu Trinken. So entsteht eine gemeinsame Kultur aus Werten und Visionen. Wie von selbst entsteht eine Atmosphäre, in der Herausforderungen und Konflikte aus dem Arbeitsalltag reflektiert und auf eine Weise transformiert werden können, die Chancen der Realität positiv gestaltet.

7 Hippe, Eva & Lorenz; Theater Direkt- das Theater der Zuschauer. Ein Beitrag zur kollektiven Kreativität. Deutscher Theaterverlag Weinheim 2011.

8 Rosenberg, B. Marshall; Gewaltfreie Kommunikation. 11. überarb. und erw. Auflage. Junfermann; Paderborn 2013.

9 Owen, Harrison; Open Space Technology - ein Leitfadent für die Praxis. Schäffer-Poeschel Verlag; Stuttgart 2011.

Die Feuerstelle bietet **Kontinuität angesichts ständigen Wandels**: sie ist ein Ort, der dem lebendigen Praktizieren einer gemeinsamen Kultur im Kontext globalen Wandels nicht nur gedanklich, sondern auch in Zeit und Raum seinen Platz gibt – ein Platz der Unternehmen und insbesondere digitalen Arbeitsgemeinschaften in weiten Teilen fehlt. Dieser Mangel an gemeinsamen inneren Bildern, führt zu einem Mangel an gemeinsamer Kultur als Basis für gelungene Kommunikationsprozesse.

Das Erlebnis sowie die Erinnerung der Feuerstelle, bietet hier ein inneres Bild an, das frei von religiöser, sozialer oder kultureller Zugehörigkeit für gelungene Kommunikation gemeinsam geteilt werden kann. **Die „innere Feuerstelle“** steht für einen beständigen Ort, an dem die Kultur eines Unternehmens entstehen und wachsen kann.

4. Wie wirkt die Feuerstelle im Kontext einer Unternehmensveranstaltung?

An der Feuerstelle erleben die MitarbeiterInnen, was gute Teamarbeit ausmacht und wie sie sich einen Freiraum für kreative Zusammenarbeit schaffen können.

Mögliche Methoden, die wir wahlweise und in Zusammenarbeit mit Experten anbieten, reichen von *Theater Direkt* nach R.G. Gregory, dem Erzählen von Geschichten mit Methoden aus dem *storytelling*, *Gewaltfreie Kommunikation* nach Marshall B. Rosenberg, sowie *Open Space Technology* nach Harrison Owen.

Für eine Beratung, welcher Ansatz für Ihr Unternehmen der richtige ist, stehen wir Ihnen gerne zur Seite.

Kontakt:

Christian Weiß

ueberspringer@ - Der Spezialist für kreative Teamprozesse rund um das Feuer

Bleiswijker Str. 2

63303 Dreieich

T +49 (0)6103.80300-16

M +49 (0)178-69 069 06

F +49 (0)6103.27066-58