



Keine Angst vor KI & Co.

Wie Kreativität Unternehmen und Karrieren zukunftssicher macht

McKinsey geht davon aus, dass bis zum Jahr 2030 in Deutschland aufgrund von Automatisierung und Digitalisierung sechs Millionen Menschen eine andere Beschäftigung suchen müssen.¹

Wenn diese Prognose zutrifft, dann steht in den kommenden acht Jahren ein Sechstel aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten vor einer grundlegenden beruflichen Neuorientierung.

von Dennis Fischer

Nehmen wir nur die Automobilbranche: Während die deutsche Politik hinterherhinkt, haben Unternehmen wie Audi proaktiv angekündigt, ab 2026 keine Autos mit Verbrennungsmotoren mehr zu produzieren. Natürlich wird

diese Transformation direkte Folgen für die Arbeitsplätze haben. Laut einer von Volkswagen in Auftrag gegebenen Studie des Fraunhofer Instituts wird der Bedarf an Mitarbeitenden in der Fahrzeugfertigung bis zum Jahr 2029 um zwölf Prozent sinken. Bei aktuell knapp 830.000 Beschäftigten, die direkt in der Automobilindustrie arbeiten und noch einmal 1,3 Millionen bei Zulieferern

und angrenzenden Unternehmen, kommt man auf Zehntausende Arbeitsplätze, die abgebaut werden. Gleichzeitig werden neue Jobs entstehen – sowohl durch die erneuerbaren Energien als auch die Elektromobilität.

Kreativität als Future Work Skill

Wir könnten diese vierte industrielle Revolution, die gerade stattfindet, als Bedrohung



Foto: © Gorodenkoffey – stockadobe.com

betrachten, weil dadurch Jobs wegfallen werden. Gleichzeitig werden aber auch neue geschaffen und wir Menschen steigen in der Wertschöpfungskette auf. Computer mögen großartig darin sein, Abläufe zu optimieren, aber beim Thema „Kreativität“ oder anderen Nicht-Routine-Tätigkeiten werden wir Menschen die nächsten Jahrzehnte die Oberhand behalten. Das hängt natürlich davon ab, wie wir Kreativität definieren.

Eine KI kann heute schon Musikstücke komponieren oder Bilder zeichnen. Aber ist das wirklich kreativ? Nein! Kreativität heißt, den Status quo zu hinterfragen. Es bedeutet, Lösungen zu entdecken, wenn andere nur Probleme sehen, und es heißt, um die Ecke zu denken.

Kreativität: Kombination zweier vorher noch nie kombinierter Dinge

Dazu brauchen wir vor allem eines: kreatives Selbstvertrauen. Als Kinder sind wir

alle voller kreativem Selbstvertrauen. Wir malen und basteln und werden von unserer Umgebung für alles gelobt, egal, wie hübsch es wirklich ist. Irgendwann spalten wir uns dann aber in zwei Lager: Die einen lernen ein Musikinstrument, zeichnen oder üben andere „kreative“ Tätigkeiten aus. Sie werden darin bestärkt, dass sie ein großes kreatives Talent haben, und so steigt ihr kreatives Selbstvertrauen immer weiter an. Die andere Gruppe, die nicht konsequent bestärkt wird, verliert immer mehr an kreativem Selbstvertrauen.

Insgesamt können wir zwischen zwei Arten von Kreativität unterscheiden. Zum einen die alltägliche, problemlösende Kreativität und zum anderen die außergewöhnliche, schöpferische Kreativität. Meistens denken wir sofort an Zweites und damit an große Kunstwerke, bekannte Musikstücke oder bahnbrechende wissenschaftliche Theorien. Viel weiter verbreitet ist aber die „kleine“ alltägliche Kreativität. Und genau diese benötigen wir in Zukunft immer häufiger.

Nimmt man auf den gängigen Job-Plattformen die aktuellen Stellenausschreibungen genauer unter die Lupe, findet man die Kreativität nahezu in jeder Liste der gewünschten Kompetenzen. IBM befragte vor ein paar Jahren über 1500 CEOs nach den wichtigsten Skills der Zukunft und tatsächlich landete – vor Disziplin, Integrität oder Vision – die Kreativität auf Platz eins.²

Früher brauchten wir Lokführer als Manager. Das Unternehmen hat die Gleise verlegt, also die Richtung vorgegeben und die Manager haben ihre Teams möglichst schnell über diese Gleise geführt. In einer immer komplexeren Welt brauchen wir allerdings eher Expeditionsleiter. Jedes Projekt ist eine Expedition in unbekannte Welten und wir brauchen Anführer, die mithilfe von Kreativität, Spontaneität und Intuition die Teams sicher auf den Weg zum Erfolg führen. Visionäre wie der Alibaba-Gründer Jack Ma haben hierzu eine klare Meinung:

„We have to teach our kids something unique, so that a machine can never catch up with us: values, believing, independent thinking, teamwork, care for others – the

soft skills – sports, music, painting, arts, to make sure humans are different from machines“. Auf Deutsch: „Wir müssen unseren Kindern etwas Einzigartiges beibringen, sodass wir nicht von Maschinen überholt werden können: Werte, unabhängiges Denken, Teamwork, Fürsorge, aber auch Sport, Musik, Kunst. Nur so stellen wir sicher, dass wir Menschen uns von Maschinen unterscheiden“.

Vier Impulse, um Kreativität zu schulen und zu trainieren

1. „Aber“ oder „und“: Ein kleines Wort macht den großen Unterschied

Spielen Sie folgende Übung mit einer Kollegin oder Ihrem Partner durch: Ihr sollt Euch überlegen, was Ihr am Wochenende unternehmen könnt. Dabei macht jeder von Euch abwechselnd einen Vorschlag. Einzige Bedingung dabei: Jeder Satz muss mit den beiden Worten „Ja, aber...“ beginnen. Nach 90 Sekunden stoppt Ihr und spielt eine neue Runde. Allerdings beginnt Ihr jetzt jeden Satz mit den beiden Worten „Ja, und...“. Was ist der Unterschied? Erfahrungsgemäß fällt das zweite Wochenende deutlich verrückter und abwechslungsreicher aus als bei der „Ja, aber“-Variante. Wie wäre es, wenn wir im Alltag öfter „Ja, und...“ anstelle von „Ja, aber...“ sagen würden? Dieses kleine Wort kann die gesamte Unternehmenskultur beeinflussen!

2. Stelle 44 Fragen

Die Qualität unserer Fragen bestimmt die Qualität unseres Lebens. Unsere Fragen bestimmen unsere Gedanken, diese unser Handeln und dieses unsere Ergebnisse. Wir stellen aber leider viel zu selten Fragen, weil wir jede Antwort in Sekundenbruchteilen ergoogeln können. Erst wenn wir wieder beginnen, wie ein kleines Kind zu fragen, kommen wir auch auf kreative und neue Antworten. Eine meiner Lieblingsideen kommt vom Autor Martin Gaedt: Er schlägt vor, die Wartezeit an Ampel, Bushaltestelle oder Supermarktkasse sinnvoll zu nutzen. Man solle sich immer 44 Fragen stellen und dadurch komme man auf krea-

tive Ideen. Es ist völlig egal, mit welchen Fragen man beginnt und auch die 44 ist eher symbolisch zu verstehen. Das könnte an der Ampel zum Beispiel so aussehen:

- Wieso gibt es eigentlich drei Ampelfarben und nicht vier?
- Wieso ausgerechnet Rot, Gelb und Grün?
- Warum gibt es in manchen Ländern einen Countdown bis zum nächsten Wechsel, aber nicht in Deutschland?
- Wie intelligent sind Ampeln?
- Wie wird die Ampel in zehn Jahren aussehen?
- Und so weiter und so fort ...

Wenn wir unsere Fragenkompetenz regelmäßig trainieren, merken wir, wie sich nach und nach die Gedanken verändern. Auch wenn man nicht auf alles eine Antwort findet – man begibt sich auf die Suche und wird Probleme sehen, deren Lösung wahre Kreativität erfordert.

3. Wie könnten wir?

Eine meiner Lieblingsfragen, die den Raum für kreative Lösungen öffnet, ist die „How might we“-Frage. Also auf Deutsch: „Wie könnten wir ...?“ „Wie könnten wir in vier Wochen eine neue Fremdsprache lernen?“ Du denkst, das ist unmöglich? Das glaube ich nicht. Die Frage ist nur: „Wie?“ Deshalb sind die drei Worte – wie, könnten, wir – sehr entscheidend. Das „Wie“ öffnet den Lösungsraum. Natürlich könnten wir auch die Frage stellen: „Könnten wir in vier Wochen eine neue Fremdsprache lernen?“ Aber dann würden wir sofort wieder in den Ja-aber-Modus und damit in eine Diskussion verfallen. Da wir jedoch möglichst viele kreative, wilde und verrückte Ideen sammeln möchten, fragen wir „Wie könnten wir...“ und öffnen damit den Raum für kreative Lösungsideen. Das zweite Wort „könnten“ signalisiert: Entspanne dich! Es kann sein, dass du in den nächsten 20 Minuten eine Idee für das nächste große Ding generierst. Es kann aber auch sein, dass alle Ideen für den Müllimer sind. Karl Lagerfeld hat einmal in einem Interview gesagt, dass 99 Prozent von allem, was er macht, im Papier-

korb landet. Genau das ist die richtige Einstellung, um wirklich kreative Ideen zu entwickeln. Das dritte Wort schließlich ist das „Wir“: Wir sind am kreativsten, wenn wir in Gesellschaft sind. Man fragt nicht „Wie könnte ich ...?“ oder „Wie könntest du ...?“, sondern „Wie könnten wir ...?“ und die Tore der Kreativität öffnen sich.

4. Etwas Neues ausprobieren

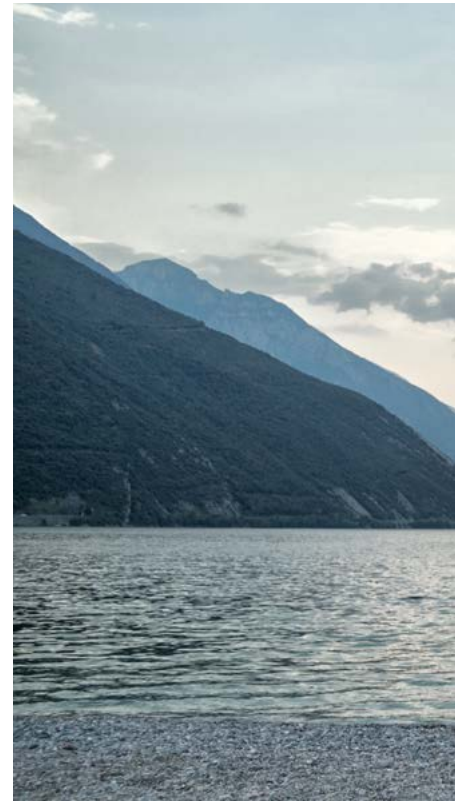
Menschen, die Neues geschaffen haben, die kreativ waren, haben sich häufig auf Reisen begeben. Sie haben die Irritation gesucht, um ihre gewohnten Bahnen des Denkens zu verlassen: Goethe in Italien, Frédéric Chopin auf Mallorca, die Maler des Blauen Reiters auf ihrer Tunisreise. Sie haben die Irritation gesucht, um ihre gewohnten Bahnen des Denkens zu verlassen. Reisen inspiriert, und vorausgesetzt, man fährt nicht jedes Mal an den gleichen Ort, wird man gezwungen, etwas Neues auszuprobieren. Überhaupt etwas zum ersten Mal zu machen... Vielleicht selbst Brot backen, Bier brauen, einen Wocheneinkauf ohne Supermarkt gestalten – wenn wir völlig neue Dinge ausprobieren, entstehen neue Verbindungen in unserem Gehirn.

Das wird in Zukunft voraussichtlich noch schwieriger. Schon heute versuchen die Algorithmen mit ihrem „Wenn dir das gefällt, magst du auch jenes“, uns jeglicher Überraschungen zu berauben. Wir fühlen uns wohl in unserer Filterblase und je besser die Maschine unsere Wünsche und Eigenschaften kennt, desto seltener bekommen wir irgendetwas Ungewöhnliches angezeigt. Wir brauchen wieder mehr Überraschungen!

Kreativität braucht Leere

Wann haben wir die besten Einfälle? In Meetings, Telefonaten oder auf einer Bühne? Nein, meistens kommen die wirklich guten Ideen beim Joggen, in der Dusche oder kurz vor dem Einschlafen. Wenn unser Gehirn Zeit hat, die Synapsen zu verbinden und die gesammelten Eindrücke zu ordnen. Genau diese Ruhephasen werden in Zeiten der Aufmerksamkeitsökonomie allerdings immer seltener.

Sobald wir drei Minuten Ruhe haben,



nehmen wir unser Smartphone zur Hand und versuchen die Zeit „sinnvoll“ zu nutzen. Wir haben Angst etwas zu verpassen und kontrollieren hektisch alle Social Media Kanäle. Statt dieser „FOMO“ (Fear of Missing Out) plädiere ich für eine „JOMO“ (Joy of Missing Out).

Nur wenn wir lernen, uns bewusste Zeiten in den Tag einzubauen, in denen wir nichts tun, kann sich die Kreativität voll entfalten. Zu Beginn sind zehn Minuten am Tag völlig ausreichend. Wenn wir uns einfach zehn Minuten auf das Sofa setzen und an die Wand starren, kann diese Zeit ziemlich lange werden. Aber Stück für Stück spüren wir, wie sich die Gedanken sortieren und wir entspannen. So können wir uns langsam steigern und irgendwann zwei Mal zehn Minuten und dann drei Mal zehn Minuten einfach nichts tun. Über den Tag verteilt werden diese kleinen Pausen zu wahren Ruheinseln und Kreativitätsboostern.

Überraschende Entdeckungen

Genau daraus entsteht die sogenannte „Serendipity“. Der Begriff bezeichnet eine



Foto: © nickolya – stock.adobe.com

Wenn unser Gehirn Zeit hat, die Synapsen zu verbinden und gesammelte Eindrücke zu ordnen, dann kommen meist die wirklich guten Ideen.

zufällige Beobachtung von etwas ursprünglich nicht Gesuchtem, das sich als neue und überraschende Entdeckung erweist. Ist es nicht häufig so, dass wir genau in den Momenten, in denen wir nichts suchen, die besten Entdeckungen machen? Nicht umsonst sind bekannte Beispiele für Serendipity die Entdeckung der Röntgenstrahlung, des Viagras, Sekundenklebers, Post-its oder des Teflons. Wenn der Wein zu lange im Fass lagert, wird er sauer. Dann können wir ihn entweder wegwerfen oder Essig daraus machen. Erst durch die Muße und durch die Lenkung der Aufmerksamkeit auf die kleinen Dinge des Lebens entdecken wir Neues.

Dennoch können wir uns die KI in Zukunft zunutze machen, wie es Googles fortschrittliche Sprach-KI Duplex demonstriert. Diese Technik kann in den USA schon ziemlich flächendeckend automatisch Termine und Reservierungen in Restaurants vereinbaren. Die KI führt scheinbar eine echte Konversation, bei der man kaum oder gar nicht erkennt, dass man mit einem Computer spricht.

Im Prinzip kommuniziert hier eine Maschine (Duplex) mit einer anderen Maschine (Reservierungssystem des Restaurants). Doch wenn das Restaurant laut System offiziell ausgebucht ist, kommt die KI an ihre Grenzen. Nur ein Mensch kann kreative Lösungen finden und entscheiden, irgendwo noch einen weiteren Tisch aufzustellen, oder

er weiß, dass bestimmte Gäste immer nur eine Stunde bleiben und der Tisch dadurch schon früher frei wird. ■

Quellen- und Literaturhinweise

- 1) McKinsey-Studie: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19>
- 2) <https://www-03.ibm.com/press/us/en/press-release/31670.wss>



Viele der Jobs, die heute gebraucht werden, können Künstliche Intelligenzen zukünftig effizienter erledigen. Laut einer McKinsey-Studie werden bis zum Jahr 2030 rund sechs Millionen Menschen eine andere Beschäftigung suchen, umschulen oder sich erheblich weiterbilden müssen. Dennis Fischer ist überzeugt: Der Schlüssel zum Erfolg ist nicht, produktiver als Computer zu werden, sondern sich auf menschliche Stärken zu konzentrieren. In seinem Buch „Future Work Skills“ stellt er sie vor – die Kompetenzen der Zukunft. In vier Teilen führt Fischer seine Leser zur Zukunftskarriere: Wie werden unsere Jobs in zehn Jahren aussehen? Welches Mindset brauchen wir? Welche Fähigkeiten? Fischer gibt zudem praktische Tipps, wie die Leser ins Handeln kommen. Denn Zukunft existiert nur in der Gegenwart. Sie ist das, was man sich in diesem Moment vorstellt. Mit „Future Work Skills“ (GABAL Verlag) sorgt Fischer dafür, dass diese Vorstellung bestmögliche Realität wird