

«Ich will die Menschen



Kreativität ist lernbar. Offenheit, Inspiration und Austausch sind unerlässlich, damit Schönes gelingt, sagt Dennis Lück.



Rolf Murbach



Michele Limina

Context: Was zeichnet einen kreativen Menschen aus?

Dennis Lück: Der Kern von Kreativität ist, Neues zu erschaffen. Kreative Menschen gibt es in fast allen Berufen. Eine Werberin gestaltet eine Kampagne, ein Maurer baut ein Haus, eine Musikerin komponiert einen Song. Alle verbindet, dass sie einen Plan, ein Ziel haben, mit Werkzeugen arbeiten, die sie beherrschen, Budget- und Zeitrahmen einhalten müssen, Muskel- und Hirnkraft einsetzen. Am Ende des Tages stehen die Kampagne, die Mauer, das Lied. Und man hat Schweiß auf der Stirn.

Wann haben Sie Ihre Kreativität entdeckt?

Als angehender Übersetzer arbeitete ich in einem Job, der mich langweilte. Zudem hätte ich die Texte jeweils am liebsten komplett neu geschrieben, anstatt sie «nur» von einer Sprache in die andere zu übertragen. Der Drang, eigene Texte zu schreiben, war so gross, dass ich bei einer Werbeagentur in Hamburg anheuerte. So wurde ich Texter – eine Arbeit, bei der ich kreativ sein darf und muss.

Ein Mangel trieb Sie an.

Ja, es hat etwas gefehlt zum Glück. Alle Kreativen streben nach Erfüllung

und Zufriedenheit. Deshalb folgen sie ihrem Drang, Neues anzupacken und zu gestalten.

Man spricht von Inspiration und harter Arbeit. Wie erleben Sie das?

Zur Kreativität gehört beides, die Anteile sollten gut verteilt sein. Die Bedingungen, damit Kreativität möglich ist, sind allerdings schwieriger geworden. Wir betreiben eine Art Leistungssport, weil wir mit weniger Budget, weniger Zeit und kleineren Teams arbeiten müssen. Das kann Kreativität beschneiden. Gleichzeitig beflügelt uns aber der Druck, weil wir die Sache als Sport be-

begeistern»

ZUR PERSON

DENNIS LÜCK (40)

ist Chief Creative Officer bei der Kommunikationsagentur Jung von Matt/Limmat und führt mit dieser Agentur das Kreativ-Ranking der Schweiz an. Lück, der 2017 zum «Werber des Jahres» erkoren wurde, unterrichtet Kreativitätstechniken an diversen Hochschulen. In der «NZZ am Sonntag» schreibt er eine Kolumne.

greifen. Ab aufs Feld und los, gemeinsam an einer Sache arbeiten, spielerisch, hartnäckig und diszipliniert. Da ist dann vieles möglich. Zudem unterstützen Prozessgenauigkeit und Tools die Kreativität. Aber es ist schon so: Es braucht auch die Inspiration, was Muse und Offenheit voraussetzt - viel Neues erleben, alles aufsaugen, mit Menschen reden, wach sein.

Wo erleben Sie Inspiration?

In meinem Keller, da sind meine Gitarren. Ich spiele jeden Tag. Das brauche ich, ein Ritual, das mich beflügelt und inspiriert. Danach kann ich loslegen.

Sie kommen auf gute Ideen?

Muss ich gar nicht. Gitarre spielen ist zum Warmlaufen. Wenn ich Gitarre spiele, schalte ich in den Kreativmodus. Danach wechsle ich das Feld: nicht mehr Heavy Metal, sondern Tomaten-suppe, Automarken, Müesli.

Da sind Sie dann in der Agentur.

Nein, zu Hause. Ich bin ein Frühschichtler. Ich entspreche nicht dem Klischee des Werbers, der gegen zehn Uhr in der Agentur eintrudelt und erst mal einen Kaffee trinkt. Ich stehe um halb fünf auf und arbeite ein paar Stunden, bis unsere Kinder wach sind. Dann frühstücken wir zusammen.

Was ist das Gute am Morgen?

Die Stille und die Isolation. Keine Mails, keine Anrufe, ein herrliches Nichts. Die Welt ist noch am Schlummern und ich kann wuseln. Das ist meine produktivste Zeit. Wenn ich in die Agentur komme, habe ich alle meine Hausaufgaben gemacht und versuche, nur noch für die anderen da zu sein. Das Meetinggerät kann dann losgehen.

Welche Hausaufgaben haben Sie heute gemacht?

Ich arbeite immer wieder auch als Texter an Projekten. Heute habe ich ein Konzept für eine Müesli-Kampagne geschrieben und Feedbacks für Mitarbeitende vorbereitet.

Wie wichtig ist eigentlich der Austausch für kreatives Arbeiten?

Extrem wichtig. Sobald ich in der Agentur bin, ist für mich alles gemeinschaftlich, wir sind im Mannschaftsmodus. Wir tauschen uns aus, kreieren zusammen Neues, haben tausend Ideen, verwerfen das Meiste, freuen und ärgern uns. Das Beste entsteht, wenn wir uns

«Alle am Tisch sind klug, Status und Rolle sind ohne Bedeutung.»

unablässig die Bälle zuschmeissen, also nicht jeder für sich vor sich hin wurstelt. Das funktioniert bei uns wunderbar. Und was ebenfalls ganz wichtig ist: keine Hierarchien. Alle am Tisch sind klug, keiner ist schlauer, Status und Rolle sind ohne Bedeutung. Was der Praktikant sagt, ist ebenso wichtig wie die Meinung des erfahrenen Texters. Das bedeutet auch, dass ich ebenfalls Mist erzählen darf und die Leute darüber lachen. Wenn wir eine gute Fehlerkultur



etablieren, dann sprudeln die Ideen. Bei einem hierarchiegetriebenen Arbeitsmodell ist das nicht möglich.

Sie haben als Werber Einblick in viele Betriebe. Wie beurteilen Sie die Unternehmenskulturen?

Viele Betriebe haben auf partnerschaftliches Arbeiten umgestellt, und Hierarchien verlieren generell an Bedeutung. Man begegnet sich auf Augenhöhe. In einer immer komplexeren Arbeitswelt geht das nicht anders. Teams wechseln häufig und arbeiten projektbezogen, Fachkräfte sind hochspezialisiert. Traditionelle, hierarchische Strukturen sind da nur hinderlich. Eine partnerschaftliche Haltung nehmen wir übrigens auch in der Beziehung mit unseren Kunden wahr. Davon leben kollaborative Prozesse, diese funktionieren nur, wenn man mal kurz auf den Status verzichten kann. Kollaboration basiert auf dem Prinzip der gleichen Augenhöhe. Dadurch entsteht dann auch ein gemeinsames Verständnis der Arbeit, was für den kreativen Prozess unerlässlich ist.



Die Ideen sprudeln, und vieles landet im Kübel?

Kollaborative Prozesse führen zu einem grösseren Output. Der Kübel ist daher enorm wichtig, denn nicht jede Idee ist gut. Zu frühe Kritik ist allerdings fehl am Platz. Zuerst einmal lautet die Devise: Kill the killers, denn oft braucht es Dutzende von Ideen, bis man eine überzeugende Lösung hat.

Wer entscheidet am Schluss?

Entscheiden ist eine Kunstform - und ebenfalls gemeinschaftlich. Ein kollaborativer Prozess mit einer diktatorischen Entscheidung ist Bullshit. Das geht einfach nicht. Wir entscheiden aufgrund von Diskussion und Kriterien, die wir gemeinsam festlegen. Wir arbeiten mit Bewertungsrastern und wir visualisieren unsere Ideen. Unsere Entscheide sind datenbasiert, wir fällen sie nicht aus dem Bauch heraus. Da sie von allen getragen werden, stärken solche Entscheide die Motivation des Teams, ein schöner Nebeneffekt.

Welche Menschen inspirieren Sie?

Menschen, die ihre Ziele leidenschaftlich verfolgen. Sie müssen nicht supererfolgreich sein, im Gegenteil: Ich bin vor kurzem einer Musikerin begegnet, die mit grosser Offenheit von ihren Fehlritten und Misserfolgen erzählt hat, und wie sie sich wieder hochgehobt hat. Diese Offenheit hat mich beeindruckt und inspiriert. Ich treffe in jedem Berufsfeld solche Menschen. Da

sind wir wieder beim Maurer, der die schönste, höchste, dickste Mauer baut - weil er sein Metier so leidenschaftlich betreibt.

Haben Sie eine Strategie, um solchen Menschen zu begegnen?

Ich glaube, es gibt eine Art Spiritmagnet. Leidenschaftliche Menschen finden sich. Die stehen in einem Raum und sehen, dort ist einer mit Feuer in den Augen. Man kommt ins Gespräch, tauscht sich aus, lässt sich berühren, begeistern, berauschen, wenn's gut läuft. Menschen, die für etwas brennen, stelle ich auch gerne ein, selbst wenn sie komplette Quereinsteiger sind.

Wie kommt man zu einem Job?

Da hinten auf dem Sofa (zeigt zum anderen Ende des Raums) sitzt ein Stand-up-Comedian. Er hat noch nie in der Werbung gearbeitet. Er kam letzte Woche unangemeldet bei uns vorbei, sagte, er wolle um jeden Preis bei uns arbeiten und erklärte, wie er unsere Kampagnen noch besser machen wür-

ANZEIGE



kv business school zürich
mein bildungspartner.

Mit über 120 Seminaren

MeineSeminare[©].ch

Auszug aus dem breiten Seminarprogramm

- Update Sozialversicherungen 2019
- Verhandeln nach dem Harvard-Konzept
- Deutsche Rechtschreibung
- Rechnungslegung nach OR in der Praxis
- Effizienteres Arbeit mit Excel
- Zeitmanagement
- Grundlagen des Projektmanagements
- Office Management 4.0

...und viele weitere Seminare!

10% Rabatt für Mitglieder des Kaufmännischen Verbands Zürich!

de. Er brannte für den Job und hatte sehr gute Ideen. Das fand ich mega geil und erfrischend frech. Wir stellten ihn gleich ein. Weil er eben diesen Spirit mitbrachte.

Mutig.

Ich finde das überhaupt nicht mutig. Ich bin bei einer Anstellung mutig, wenn ich zweifle, ob einer diesen Spirit hat und die Anforderungen erfüllt. Wenn hier aber Leute sitzen, die Leidenschaft, Talent und Kreativität zeigen, dann kommt das der Organisation zugute.

«Ich beneide Kinder unendlich. Sie denken grenzenlos.»

In einem Interview haben Sie gesagt, Kinder würden Sie inspirieren.

Kinder haben eine Eigenschaft, für die ich sie unendlich beneide. Sie denken grenzenlos. Keine Box, keine Logik, no limits. Das finde ich wunderbar. Unsere Einteilung von richtig und falsch ist ihnen fremd. Selbst wenn in unseren Augen etwas komplett daneben ist, dann lachen sie und weiter geht's im Spiel. Die Neugierde von Kindern ist fantastisch, alles ausprobieren und immer wieder scheitern können - darum beneide ich Kinder.

Wo denken Sie in Grenzen?

Ich hatte vor wenigen Wochen ein Schlüsselerlebnis, bei dem mir bewusst wurde, dass ich in einer Box sitze. Ich baute mit meinen Kindern Häuser aus Lego. Häuser, die wie Häuser aussahen. Am gleichen Tag schlug ich ein Magazin auf und sah Bilder von Häusern, die wie Walfische waren. Ich dachte, wow, super, was für eine Architektur! Und ich habe mich schwarzgeärgert, dass ich mit meinen Kids Häuser baute, die wie Häuser aussahen. So berauben wir die Kinder ihrer Freiheit und setzen sie ohne böse Absicht in eine Box. Noch am gleichen Tag baute ich mit ihnen ein paar weitere Häuser, die nicht an Häuser erinnerten. Was ich hier erlebt habe, ist auch im Job wichtig. Wir sollten die Box verlassen - vorausgesetzt wir merken, dass wir in einer sitzen.

Die künstliche Intelligenz ist ein Riesenthema. Ein Problem, eine Bedrohung oder eine Bereicherung?

Eine Bereicherung. Bedrohungen schafft sich der Mensch selber. Wir sind es ja, die Maschinen und Tools programmieren. Wir sollten das so tun, dass künstliche Intelligenz uns unterstützt, die Arbeit und das Leben erleichtert. Natürlich gibt es auch Menschen, die das missbrauchen. Künstliche Intelligenz an sich ist aber weder böse noch destruktiv. Wir verdanken ihr viel: nützliche Werkzeuge und tolle Dienstleistungen. Ich finde das grossartig. Aber klar, gewisse Dinge müssen wir regeln, auch damit künstliche Intelligenz nicht in falsche Hände gerät.

Angst vor den Auswirkungen von künstlicher Intelligenz ist also fehl am Platz?

Angst hat meist mit Unwissen zu tun. Man muss die Leute aufklären, wie sie künstliche Intelligenz nutzen können - und ihnen zeigen, wie wir alle sie bereits nutzen. Jeder Klick aufs Handy hat mit künstlicher Intelligenz zu tun. Die Zukunft liegt in der datengetriebenen Kreativität. Die apokalyptischen Szenarien, die herumgereicht werden, sind meines Erachtens Mythen, die Ängste befeuern. Aufklärung - und natürlich auch ein kritischer Umgang mit den Anwendungen - ist wichtig.

Viele Menschen wären gerne kreativ.

Aber sie denken: Ich bin es nicht.

Was sagen Sie ihnen?

Dass das völliger Schwachsinn ist. Jeder hat eine kreative Ader in sich. Was ist denn Kreativität? Wie gesagt: kreativ sein heisst etwas erschaffen. Ich lege zum Beispiel ein Pflanzenbeet an, es hat vielleicht die Form eines Herzens, das ist kreativ. Es stellt sich die Frage, wie wir Menschen dazu bringen, kreativ zu sein. Sie müssen der eigenen Kreativität Raum geben. Wenn ich als Dozent in Masterstudiengängen Leute vor mir habe, die sagen, sie seien nicht kreativ, dann gibt es nur eines: Block raus, Stifte raus und loslegen - skizzieren, malen, schreiben. Bahn frei für Skurriles, Schönes und Überraschendes. Man merkt dann schnell, was alles in den Menschen steckt und wie kreativ sie dann doch sind. Aber man muss das halt anzapfen, die Leute motivieren und sie begeistern. X



BESSER DENN JE

«Ich kann das einfach nicht verstehen», murmelte mein Mann beim samstäglichen Brunch. Ich sah, dass er in seiner geliebten Tageszeitung einen Artikel zu den Schwierigkeiten von über 50-Jährigen auf dem Jobmarkt las. «Das ist einfach ein Blödsinn», murmelte er weiter und blickte mich an. «Ich bin heute in meinem Job besser als je zuvor», sagte er, der Vollblutunternehmer, der Ende letztes Jahr 50 wurde und dieses Ereignis mit seinen Freunden fröhlich feierte.

Ich musste lächeln. «Und du kannst ja in all deinen Mandaten auch deine gesammelte Erfahrung einbringen», meinte er. Ich pflichtete ihm bei. Und erzählte, dass ich interessanterweise wenige Tage zuvor an einem Nachtesen ein ähnliches Gespräch mit dem Chef einer grossen Anlagestiftung geführt hatte. Auch er, auf die 60 zugehend, fand, er sei heute besser denn je. In der Runde entspann sich daraufhin eine interessante Diskussion. Und auch meine «Killerfrage», ob denn alle, die das Hohelied auf die Erfahrung singen, auch bereit wären, einen 57-Jährigen einzustellen, vermochte die allgemeine Überzeugung, älter sei gut, nicht zu trüben.

Mein Mann jedenfalls hat seinen Tatbeweis erbracht. Vor knapp zwei Jahren stellte er einen über 63-Jährigen ein. Dieser entpuppte sich als enorme Bereicherung, menschlich wie fachlich. Er erreichte im Januar sein Pensionsalter, arbeitet aber seither in einem 60-Prozent-Pensum weiter. Alle paar Wochen sagt er zu meinem Mann: «Gäuet, dir säget de, wenn I nümme gnue guet bi.» Und freut sich jeweils über das Schmunzeln, das er mit dieser Frage auf das Gesicht meines Mannes zaubert.

FRANZISKA HÜGLI, Unternehmensberaterin und Verwaltungsrätin.