

Führungspraxis

Spitzenleistungen durch Kreativität und Intuition

Es ist fast schon eine Binsenweisheit: Will man als ManagerIn heute Erfolg haben, darf man nicht rational und einseitig sein, sondern intuitiv und kreativ. Dieser Anspruch ist zwar in der Theorie leicht zu erfüllen, doch in der Praxis ist dafür oft jahrelange „psychologische Arbeit“ und „viel Erfahrung“ notwendig. Zu Ihrer Standortbestimmung haben wir hier für Sie einen kurzen Test und einige Tipps zum Wecken ihrer kreativen Potenziale aufbereitet.

Kreativität ist eine bewusste schöpferische Anstrengung. Sie wird auch als das Vermögen oder die Fähigkeit definiert, aus zwei oder mehreren im Geist schon bestehenden Konzepten neue Kombinationen zu formen. „Im Unterschied zur Intuition geht es bei der Kreativität um einen bewussten Vorgang, der deshalb aus sehr gut zu trainieren und zu steuern ist“, meint der Autor des Buches „Das Tao Management - Erfolgsschritte zur ganzheitlichen Führungspraxis Manfred Jahrmarkt, der auch diese Tipps und den Test zusammengestellt hat.

Um zu einem kreativen Verständnis zu kommen, sollten Sie so oft wie möglich folgende Ansätze üben:

- Versuchen Sie Probleme zu finden, auf die Sie keine präzisen Antworten geben können. Beispiel: Wie können wir neue Bedürfnisse unserer Kunden entstehen lassen und zwar solche, die nur wie befriedigen können?
- Versuchen Sie, mehr Informationen, die Sie schon haben, zusammenzufügen, als laufend weitere neue zu sammeln und diese irgendwo mehr oder weniger sinnlos abzulegen. Zerlegen Sie einmal Informationen in Einzelteile und fügen Sie sie wieder neu zusammen. Dadurch kommen Sie vielleicht zu einer neuen Sicht des Problems.
- Geben Sie in der Diskussion mit Ihren MitarbeiterInnen einmal einen Problemlösungsansatz auf, von dem Sie wissen, dass er auf keinen Fall zum Ziel führt. Warten Sie einfach, was passiert!
- Disziplinieren Sie sich bei langwierigen und auf den ersten Blick kaum lösbaren Problemen, indem Sie sie über lange Zeit hinweg bearbeiten und immer wieder aus der Schublade holen.
- Überprüfen Sie sich, ob Ihnen in der Regel die Quelle einer Information wichtiger ist als ihr Inhalt. Falls es so ist, sollten Sie es schnell ändern!
- Lehnen Sie auf keinen Fall von anderen DiskussionsteilnehmerInnen vorgebrachte unkonventionelle Lösungen sofort ab. Es gibt nämlich viele gute Ideen, die zu Anfang für Sie befremdlich wirken.
- Versuchen Sie, Situationen und Möglichkeiten mit großer Fantasie zu beschreiben. Achten Sie dabei auf Ihre Wortwahl und Ihre Sprache. Verlieren Sie nicht nur den sachlichen Ansatz, sondern auch die darstellende Form.

Es gibt verschiedene Tests und Möglichkeiten, um herauszufinden, wie kreativ Sie als UnternehmerIn oder ManagerIn sind. Manfred Jahrmarkt hat einige Fragen ausgewählt, die Sie an dieser Stelle bitte beantworten sollten. Kreuzen Sie bitte die jeweils zutreffende Antwort an und addieren Sie Ihre Punkte.

	Ja	Nein	Manchmal	keine Meinung
1. Komplexe Situationen, die Ihr Denken stark beanspruchen, gehen Ihnen auf die Nerven.	2	5	3	2
2. Sie lehnen Problemlösungsmuster („Schema F“) ab, die jedes Problem mit der gleichen Methode angehen.	5	2	4	1
3. Offene Diskussionen und Widersprüche durch Ihre MitarbeiterInnen stören Sie.	2	4	3	2
4. Sie lesen sehr intensiv genau, um Ihre Erfahrungen zu vergrößern.	3	5	2	1
5. Sie lesen sehr viel, um auch aus anderen Gebieten etwas zu erfahren.	5	2	3	1
6. Sie sind bei neuen Ideen eher skeptisch als begeistert.	2	5	4	2
7. Entscheidungen, die Sie treffen, erwarten Ihre MitarbeiterInnen schon so	2	5	3	1
8. Sie betrachten Dinge aus unterschiedlichen Gesichtspunkten, ehe Sie eine Entscheidung treffen	4	2	2	2
9. Sie stellen gerne alle möglichen Fragen, selbst wenn Sie dadurch Ihre Unwissenheit zeigen sollten	5	2	3	1
10. Sie sind „rastlos“ im Unternehmen und müssen in der Regel auch abends arbeiten.	2	5	2	1

Summen

Total

ES GIBT NICHTS BESTÄNDIGES IM UNIVERSUM.
ALLES IST EBBE UND FLUT, JEDE GESTALT, DIE
GEBOREN WIRD, TRÄGT IN IHREM SCHOSS DEN
KEIM DES WANDELS.
OVID, METAMORPHOSEN

Auswertung: Ein Ergebnis von 40 Punkten und mehr kennzeichnet Sie als ManagerIn oder UnternehmerIn mit hohem kreativen Verständnis. Wenn der Test bei Ihnen ein Ergebnis unter 30 Punkten ergeben hat, sollten Sie zuerst anhand der folgenden Filter und Hemmschwellen untersuchen, wo Ihre Schwachstellen sind. Ihr kreatives Verständnis könnte nämlich gehemmt oder unterentwickelt sein durch folgende Einstellungen und Verhaltensmuster:

► **Sie mögen im Grund keine Veränderung oder einen Wandel!** Dies ist natürlich, menschlich und verständlich. Als ManagerIn sollte Ihr Sicherheitsdenken jedoch nicht so gefestigt sein, dass Sie grundsätzlich bewusst oder unbewusst, Veränderungen auf allen Ebenen ablehnen.

► **Sie vertrauen auf Regeln, Grundsätze und Konventionen!**

Diese Einstellung ist im Prinzip leistungsschädlich und damit auch kreativbehindernd. Es gibt nicht wenige Unternehmen, die Unternehmensgrundsätze fixiert und als Leitlinien bekanntgegeben haben, bei denen sich jedoch zeigt, dass das strikte Befolgen solcher Grundsätze eher schädlich für das Unternehmen ist. Jede Satzung, jede Verfahrensweise und jede transparent gemachte Struktur birgt die Gefahr der Unflexibilität in sich.

► **Manchmal überfallen Sie Furcht und Zweifel!**

Dies könnte darauf hinweisen, dass Sie über kein sehr großes Selbstwertgefühl verfügen. Ihr Selbstbewusstsein, das unter Umständen zu negativ konditioniert ist, wird dann zum Hemmschuh für progressive, dynamische Entwicklungen. Die Einstellung: Nur keinen Fehler machen, kann unter Umständen gefährlich sein.

► **Sie setzen zu stark auf Logik, Systematik und Präzision!**

Dann sind Sie vielleicht ein Mensch, der den Methoden mehr Beachtung schenkt als den Ergebnissen. Dann haben Sie wohl auch Probleme, offene und freie Diskussionen zu führen, bei denen nicht immer alle Lösungsansätze sofort zusammenpassen.

► **Sie sind ein „Entweder-Oder-Typ“!**

Als Schwarz-Weiss-Denker sind Sie es gewohnt, in Gegensätzen zu denken. Dadurch verringern Sie aber automatisch die Zahl der möglichen Lösungsansätze. Wenn Sie lernen können, in der Kategorie des „Sowohl-als-auch“ zu denken, kommen die notwendigen Grautöne und Schattierungen in die Problemlösungen. Auch das TAO sagt, dass Einfachheit und Komplexität entstehen kann und vor allem auch, dass es nie eine einzige richtige Lösung gibt.

► **Sie sind nicht nur opportunistisch, sondern auch noch zu pragmatisch eingestellt!**

Auch die Gefahr, möglicherweise den Job zu verlieren, wenn nicht alles so klappt, wie sich die Kapitaleigner oder der Aufsichtsrat dies vorstellen, kann zum Hemmschuh für kreative Lösungen werden. Mut und Kreativität sind untrennbar miteinander verbunden. Nichts gegen pragmatische Problemlösungen: aber wenn Sie immer nur in erster Linie auf dieses Anwendungsziel schauen, werden viele kreativen Lösungsansätze erst gar nicht hochkommen.

Literatur: Manfred Jahrmarkt, Das TAO Management - Erfolgsschritte zur ganzheitlichen Führungspraxis, Rudolf Haufe Verlag, Freiburg im Breisgau



Tao-Management- ein Plädoyer für mehr Gefühl und mehr Vision in den Chef-etagen sowie für eine menschengerechtere und umweltfreundlichere Kultur im Unternehmen. Der TAO-Manager ist auch intuitiv und spontan. Er vermeidet die heute übliche Überbewertung des Rationalen in der Unternehmensführung. Eine überaus empfehlenswerte Lektüre für alle ManagerInnen, die unbewusstes Potenzial ausschöpfen wollen