

Führen und sich führen lassen – kreativ

Wurden Sie schon einmal von Ihrem Vorgesetzten mit einer für Sie unangenehmen Entscheidung konfrontiert? Oder Sie besuchen einen Kunden und dieser wirft Ihnen vor, dass das Erzeugnis, was Sie ihm verkauft haben, nicht zu seiner Zufriedenheit funktionieren würde?

Es hat noch niemand einen Streit mit seinem Chef oder einem Kunden gewonnen. Doch es gibt einen Ausweg aus dieser Zwischmühle, denn auch Sie können Ihren Chef oder Kunden führen. Dass es eine Methode gibt, Konflikte zu entschärfen oder sogar zu einer kreativen, gegenseitig gewinnbringenden Lösung zu kommen, hatte Herr Scheler, Morphologisches Institut in einem Treffen des AK Produkt- und Prozessentwicklung anschaulich vorgetragen.

Schritt 1: Sich des Konflikts bewusst machen

Wie kann man zielführend vorgehen? Zunächst ist es wichtig, sich bewusst zu machen und zu akzeptieren, dass man sich in einer Konfliktsituation befindet. Aus morphologischer Sicht ist eine Konfliktsituation eine Pioniersituation, die deswegen so genannt wird, weil diese als kreative Chance zur Schaffung etwas Neuen genutzt werden können.

Nachfolgend sind einige Beispiele von Pio-

niersituationen aus der industriellen Praxis aufgelistet.

- Probleme in Projekten bei Qualität, Kosten oder Terminen
- Fremde Menschen müssen in einem Team zusammenarbeiten
- Plötzlich auftretende Irritationen zwischen Kollegen
- Meinungsverschiedenheiten
- Langwierige, nicht effektive Besprechungen

Schritt 2: Sich den Regelkreis des kreativen Führens bewusst machen

Der zweite Schritt zur Lösung ist, zu erkennen, dass nicht nur der Übergeordnete (Chef, Kunde) den Untergeordneten (Mitarbeiter, Zulieferer) führt, sondern dass auch der Untergeordnete den Übergeordneten führen kann, was man auch als Regelkreis des kreativen Führens betrachten kann.

Bevor wir zum dritten Schritt kommen, möchten wir den morphologischen Kreativ-Kreis (nach Holliger-Uebersax) diskutieren, siehe auch Bild.

Wenn sich der Übergeordnete Ü in übergeordneter ü Weise verhält und der Untergeordnete U in untergeordneter u Weise darauf reagiert, so liegt ein autoritativ-kooperatives Führungsgespräch vor. Des Weiteren kann sich auch der Übergeordnete Ü untergeordnet u verhalten und der Untergeordnete U in

übergeordneter ü Weise agieren, so dass initiativ ein Antrag durch U gestellt und darauf mit einer fairen Anhörung durch Ü reagiert wird. Im geschäftlichen Alltag wird zwischen diesen beiden Gesprächssituationen wiederholt gewechselt. Eine Konfliktsituation liegt dann vor, wenn beide Gesprächspartner U und Ü in übergeordneter ü Weise agieren.

Schritt 3: Sicherheitssignale senden

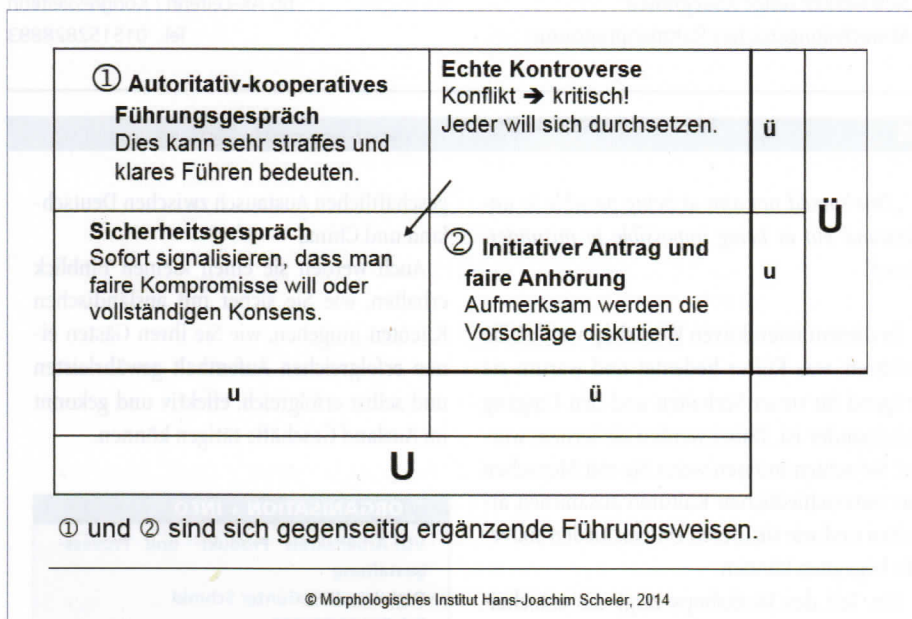
Der resultierende Konflikt kann zunächst entschärft werden, wenn einer der Partner oder besser beide, sowohl der Übergeordnete Ü als auch der Untergeordnete U, in untergeordneter u Weise mittels Wort, Körpersprache und Verhalten ehrliche Sicherheitssignale aussenden. Sicherheitssignale sind beispielsweise wie folgt.

- Zuhören, Nicken und Augenkontakt
- Wenn angebracht, lächeln
- Gemeinsamkeiten suchen und betonen
- Die Bereitschaft signalisieren, zu einer gemeinsamen Auffassung und Lösung zu kommen.

Schritt 4: Zur kooperativen Gesprächsführung zurückkehren

Wenn der Konflikt auf der Beziehungsebene durch Sicherheitssignale entschärft worden ist, dann können Sie wechselweise zu einem autoritativen-kooperativen Führungsgespräch oder zu einem initiativen Antrag mit einer fairen Anhörung auf Sachebene zurückkommen und eine Lösung mit gegenseitigem Nutzen verhandeln.

Durch das kompetente Zusammenspiel der Methodikbereiche der Angewandten Kreativ-Morphologie ergibt sich eine schöpferische Dynamik für die Steuerung kreativer Denk-, Entscheidungs- und Handlungsprozesse in geordneter Form. Sich selbst organisierende Aufbau- und Veränderungsprozesse werden methodisch systematisch gezielt unterstützt. Wenn Sie mehr darüber wissen und tiefer in die „Trickkiste“ der Angewandten Kreativ-Morphologie greifen möchten, dann können Sie gerne den Berufsmorphologen und langjährigen Berater Hans-Joachim Scheler unter www.methodik-fuer-innovationen.de direkt kontaktieren.



Der morphologische Kreativ-Kreis.

Günter Schmid

VDI-AK Produkt- und Prozessgestaltung