

Kurt Nagel | Udo Rothacker | Ronald Schrumpf

INTUITION INNOVATION WERTEORIENTIERUNG

Die drei Kardinaltugenden
für Führungskräfte von heute



Verlag Wissenschaft & Praxis



EDITION MANAGEMENT

Kurt Nagel | Udo Rothacker | Ronald Schrupf

**INTUITION
INNOVATION
WERTEORIENTIERUNG**

Die drei Kardinaltugenden
für Führungskräfte von heute

Verlag Wissenschaft & Praxis

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-89673-694-9

© Verlag Wissenschaft & Praxis

Dr. Brauner GmbH 2015

D-75447 Sternenfels, Nußbaumweg 6

Tel. +49 7045 93 00 93 Fax +49 7045 93 00 94

verlagwp@t-online.de www.verlagwp.de

© Einbandbild: Joachim Kupke, Landschaft mit Seiltänzer, 1979/1980
im Besitz der Stadt Sindelfingen

Alle Rechte vorbehalten

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Druck und Bindung: Esser printSolutions GmbH, Bretten

Vorwort

Der Buchtitel Intuition-Innovation-Werteorientierung löst unterschiedliche Interpretationen aus. Dies mag nicht zuletzt an den fehlenden Vorstellungen zu den Schlagwörtern liegen. Unmittelbar drängen sich Fragen zum Sinn des Lebens, zu religiösen Bezügen oder gar zu spirituellen Erkenntnissen auf. Der Untertitel mit „Die drei Kardinaltugenden für Führungskräfte von heute“ schafft die erforderliche Bodenhaftung und macht (hoffentlich) neugierig auf den Inhalt. Beim Einstimmen und „Querlesen“ wird deutlich, dass die Autoren sich eines der schwierigsten Themen ausgewählt haben und sich dabei permanent um handfeste Botschaften bemühen.

Das Buch soll Ihnen sowohl für den beruflichen als auch den privaten Bereich Anregungen für Ihre Persönlichkeitsentwicklung geben. Das Autorenteam macht deutlich, wie Intuition, Innovation und Werteorientierung in einer immer stärker vernetzten Welt an Bedeutung gewinnen und geben Vorschläge zur direkten Anwendung.

Konkrete Empfehlungen zeigen Ihnen, was Sie im Berufs- und im Privatleben bedenken sollten, um in Zeiten der rasanten Veränderung erfolgreich zu sein.

Auch wenn das Schiff des Lebens in schwere See kommt, sind Draufgängertum und Texasheldentum nicht der Weg, sondern Intuition, Innovation und Werteorientierung bieten Lösungsansätze zum Standhalten, Verbessern und zur Chancennutzung. So soll dieses Buch Wissen vermitteln, aber gleichzeitig auch vielfältiger Ratgeber für den Weg von der Person zur heute und morgen geforderten Persönlichkeit werden.

Die Autoren haben unterschiedliche berufliche und wissenschaftliche Erfahrungen. Nur in dieser Symbiose konnte ein solches Buch entstehen. Hinzu kommen sehr viele Gespräche mit Unternehmern, Führungskräften, Philosophen und Geistlichen unterschiedlicher Altersklassen. Die Verfasser bedanken sich bei den Unternehmern, die in diesem Buch Anzeigen geschaltet haben. Sie sind den Unternehmern für das gemeinsame Miteinander über lange Zeitstrecken hinweg sehr dankbar. Die herausragenden Unternehmerpersönlichkeiten verkör-

pern im wahrsten Sinne des Wortes die geschilderten Unternehmertugenden Intuition, Innovation und Wertedenken. Diese Eigenschaften führten ihre Unternehmen nach vorne zum Wohle aller Beteiligten, der Mitarbeiter, der Kunden, der Lieferanten, der Öffentlichkeit.

„Überall geht ein frühes Ahnen dem späteren Wissen voraus.“

Alexander von Humboldt

Das Geheimnis erfolgreicher Menschen? Ihr Handeln ist nicht ausschließlich durch reinen Sachverstand begründet. Wichtige Entscheidungen werden oft aus dem Bauch heraus getroffen. Das ist Intuition. Wird dieses Bauchgefühl kultiviert und mit Wissen verknüpft, entsteht daraus angewandte Intuition.

Das iiw-Institut hat die Mission, das Bewusstsein für die Macht der eigenen Intuition zu schärfen. In Seminaren, Gesprächskreisen und Coachings werden Unternehmern und Führungskräften Möglichkeiten aufgezeigt, wie sie ihre Intuition erfolgreich in Management und Geschäftsführung zur Anwendung bringen können.

Kurt Nagel, Udo Rothacker und Ronald F. M. Schrupf – das sind die Initiatoren des Instituts für Intuition, Innovation und Werteorientierung. Zusammen verfügen sie über weit mehr als 50 Jahre Erfahrung in klassischer Unternehmensberatung, praktischer Unternehmensführung und Führungskräfteentwicklung.

Vertrauen Sie auf Ihre Intuition und kontaktieren Sie uns!

iiw

Institut für Intuition,
Innovation und
Werteorientierung

info@iiw-institut-fuer-intuition.de
www.iiw-institut-fuer-intuition.de

Erfolgreich durch angewandte Intuition



INNOVATIV KOMPETENT

Applikationsspezifische Sensoren und Antriebe

- Füllstand-Sensoren
- Sensoren für Kraft - Drehmoment
- Sensoren für Weg - Position - Winkel
- Drucksensoren
- Antriebstechnik

für die Märkte

Automotive und Weiße Ware

EBE

sensors and motion

ein Unternehmen der



www.ebe-gmbh.de

Inhalt

Vorwort	5
1. Einführung	11
1.1 Tendenzen in der Unternehmensführung.....	11
1.2 Neuer Ansatz zur Priorisierung der Aktivitäten.....	17
1.3 Kompetenzen der Führungskräfte	23
1.4 Die unterschiedlichen Denkweisen	25
1.5 Intuition, Innovation und Werteorientierung in Verbindung mit dem Ebenen-Modell	31
2. Hauptteil	39
2.1 Die Intuition	39
2.1.1 Zum Begriff Intuition	39
2.1.2 Einordnung der Intuitionsbereiche.....	41
2.1.3 Überraschende Ergebnisse von Experimenten.....	47
2.1.4 Intuitionsmeister und Folgerungen für die Praxis.....	55
2.2 Die Innovation	60
2.2.1 Der Stellenwert von Innovationen	60
2.2.2 Zu den Begriffen Innovation und Kreativität.....	61
2.2.3 Die 5 Phasen des Innovationsmanagements.....	64
2.2.4 Beispiele für Innovationstechniken	69
2.3 Die Werteorientierung	81
2.3.1 Zusammenhänge zwischen Intuition, Innovation und Werteorientierung.....	81
2.3.2 Einführende Gedanken.....	82
2.3.3 Schritte zur Werteorientierung.....	84
2.3.4 Betrachtungen zur Güterabwägung in der Werteorientierung: die gute Mitte finden	100

3. Schlusswort	109
3.1 Es gilt, die klassischen Grenzen zu sprengen	109
3.2 Ausgewählte Literaturhinweise	112
4. Das besondere Geschenk für Sie: der Quicktest	115
4.1 Machen Sie Ihren Quicktest!.....	115
4.2 Der Quicktest zu den Kardinaltugenden für Führungskräfte von heute: Intuition – Innovation – Wertedenken	117
4.3 Der „WEISE“ Wegweiser für Intuition	120
Die Autoren	125

1. Einführung

1.1 Tendenzen in der Unternehmensführung

Entscheidenden Einfluss auf die künftigen Anforderungen an Führungskräfte haben insbesondere die Veränderungen in der Umwelt. Die drei wesentlichen Veränderungen in der Umwelt werden im Folgenden kurz skizziert.

1. Die Komplexität der Einflussfaktoren nimmt zu und gleichzeitig geht die Geschwindigkeit der Entscheidungsfindung in neue Dimensionen.

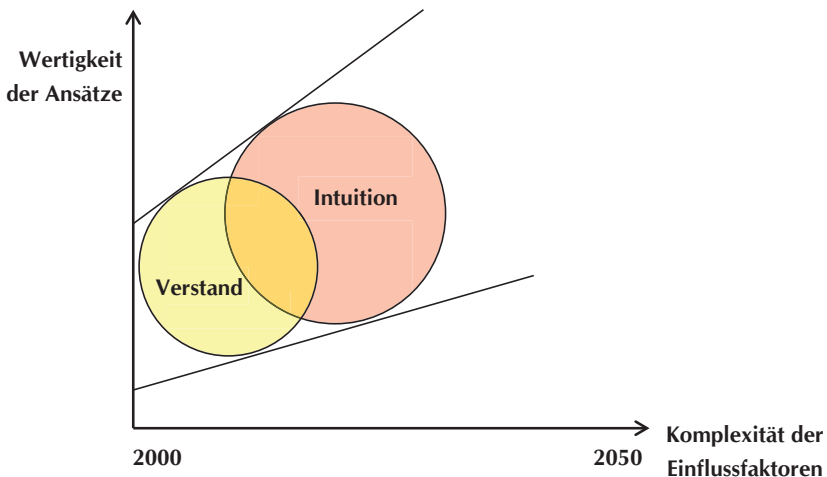


Abbildung: Die zunehmende Bedeutung der Intuition

Tom Peters, einer der großen Gurus für erfolgreiches Management bringt zum Ausdruck, dass heute „häufig neun von zehn Entscheidungen allein schon deshalb falsch sind, weil sie zu spät getroffen werden“. Für Führungskräfte gilt daher, die klassischen Methoden der Verstandes-Analytik durch Intuition zu ergänzen bzw. intuitive Ansätze in den Vordergrund zu rücken. Für die Realisierung der Schnelligkeit kann auch der weltbekannte Wettbewerbsstrategie Michael Porter zi-

tiert werden, der u. a. zum Ausdruck bringt: „Wer heute nicht agiert, wird künftig gezwungen sein, einen Wandel hinzunehmen, den andere eingeleitet haben.“

2. Den Innovatoren gehört die Zukunft. Innovationen beziehen sich dabei heute und morgen nicht nur auf Produkte, sondern verstärkt auf Problemlösungen für Zielgruppen, Prozess-Optimierungen, Partnerschaften und Philosophie-(Werte-)Nutzen.

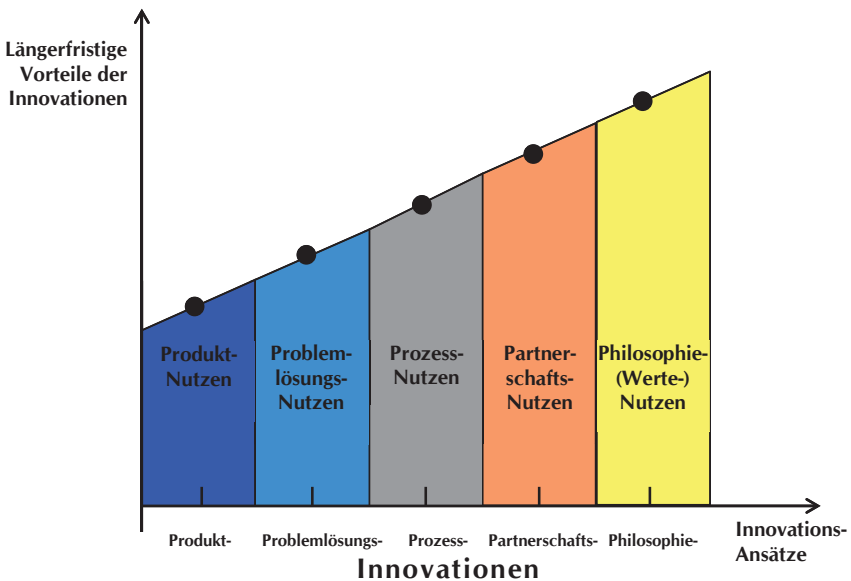


Abbildung: Innovations-Ansätze und deren längerfristige Vorteile

Innovationen gedeihen vorwiegend in einem vertrauensvollen Klima, das geprägt ist von einer positiven Einstellung der Geschäftsführung, der Führungskräfte und der Mitarbeiter. Innovationen entstehen im ganzen Kopf des Menschen, in dem die „logische“ linke und die „kreative“ rechte Seite gleichzeitig aktiviert werden müssen, um größtmögliche Innovationen zu erreichen.

Auch bei dieser Tendenz zeigt sich, wie wesentlich das ganzheitliche Denken ist – Analoges gilt für die Tendenz in der Interaktion linke und rechte Hirnhälfte. Bewusst sagen daher viele Führungskräfte: Wir müssen „Bauch und Kopf“ bzw. „Herz und Verstand“ zu optimieren versuchen.

3. Das Wertesystem gewinnt für alle Organisationen an Bedeutung.

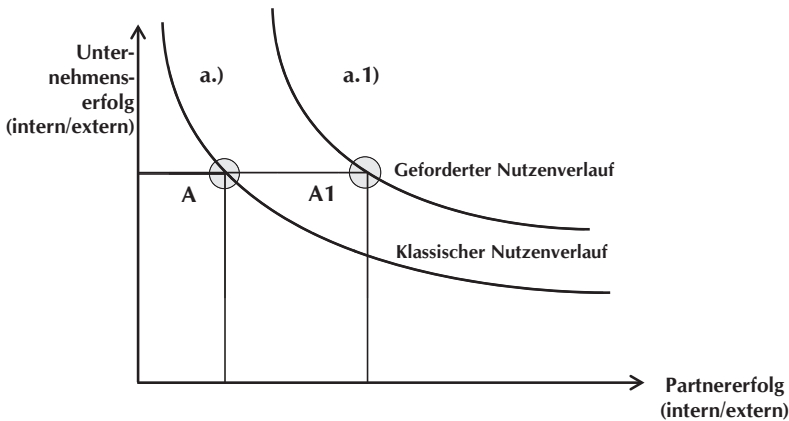


Abbildung: die Nutzenverläufe im Wertesystem

Die Kurve a.) soll verdeutlichen, dass der klassische Nutzenverlauf (sowohl interner Kolleginnen und Kollegen als auch externer Verbündeter wie Kunden, Lieferanten, Umwelt, Öffentlichkeit) üblicherweise den Verlauf in der Abbildung darstellt.

Es geht zunächst um die Realisierung der eigenen Ziele, der eigenen Vorteile. Künftig wird es mehr und mehr darauf ankommen, sowohl innerhalb einer Organisation (Unternehmung/Verwaltungsinstitution) eine Optimierung der Ziele aller Beteiligten herbeizuführen wie auch im externen Bereich, das heißt im Zusammenspiel mit Kunden, Liefere-