

Paragraf 54

Boris Grundl



Praktiziere das „Mit“-Denken statt „Gegen“-Denken

In erfolgreichen Teams tauchen zwei Persönlichkeitstypen fast immer auf: der Macher und der Erfinder. Langfristige Erfolge sind ohne die konsequenten Umsetzer, aber auch ohne kreative Ideenfunder nicht möglich. Der eine liefert die Inspiration, die der andere mit Tatkraft zum Produkt werden lässt. Dass dies nicht einfach ist, wissen Sie natürlich. Aufgrund der Denkunterschiede arbeiten die beiden oft aneinander vorbei oder sogar gegeneinander. Es wird nicht „mitgedacht“, sondern „gegengedacht“.

Der Unterschied zwischen diesen beiden Typen liegt in ihrer gegensätzlichen Art zu denken. Der Umsetzer nutzt das konvergente Denken. Der Denker und Entwerfer setzt auf das divergente Denken, das der Volksmund auch „Querdenken“ nennt. Es ist nicht linear. Es erinnert eher an einen Geier, der eine verletzte Beute umkreist. Konvergentes Denken hingegen ist linear und geht den geraden Weg zum Ziel. Es erinnert an eine Schlange, die sich anschleicht und vorschnellend zupackt, um nicht mehr loszulassen. Kurz: Divergentes Denken erschafft Neues,

„ Genies beginnen große Werke, Fleißige beenden sie ... wenn es nur so einfach wäre! “

konvergentes Denken verdichtet Bekanntes. Von einem fixen Ausgangspunkt aus entwickelt sich das divergente Denken in viele „unlogische“ Richtungen. Es ist das Denken des Künstlers. Der Blick wandert mal hier, mal dort hin, und überall werden Assoziationen und Assoziationsketten gebildet. Die Ideen sprudeln, das Innovationspotenzial ist hoch. Oft verzettelt er sich.

Der konvergente Denker beginnt mit einem ganzen Strauß an Informationen, deren Elemente er bündelt und auf den Punkt bringt.

Sprachlich verdichtet werden diese beiden Aggregatzustände in dem Satz: „Genies beginnen große Werke, Fleißige beenden sie.“

Die Fähigkeit eines Unternehmens, divergentes und konvergentes Denken zu verbinden, kann man an der Einzigartigkeit seiner Produkte und deren Innovationszyklen ablesen. Wenn eine bahnbrechende Idee zur Ware oder Dienstleistung wird, dauert es eine Weile, bis sie ihren Zenit erreicht und dann von anderen überholt zu werden droht. Innovative Unternehmen warten diesen Abstieg nicht ab. Sie sind dem Markt in Gedanken und Entwürfen voraus, selbst wenn ihr Produkt seine größte Marktpräsenz noch nicht erreicht hat.

Levi's Jeans und Kodak sind klassische Beispiele dafür, was passieren kann, wenn wichtige Innovationen mangels Wollen oder Können ausbleiben. Nespresso, Nintendo und Southwest Airlines als einer der ersten Billigflieger haben gezeigt, wie aus Divergenz geborene Ideen zunächst über das Konvergente triumphieren, um dann Hand in Hand mit ihm zu dauerhaft erfolgreichen Innovationen zu werden. Die aktuelle Disruption wäre ohne innovative Divergenz nicht möglich – während ihre Geistesblitze ohne das konvergente Gegenteil nie zu überzeugender Marktreife gelangen.

Deswegen: Haben Sie stets beide Pole im Blick und fördern Sie den Respekt vor beiden Polen bei allen Mitarbeitern. Wenn eine Firma sich selbst nicht immer wieder zerstört, um sich neu zu erfinden, wird es der Wettbewerb tun. Vorweggehen oder Nachziehen – das alles hängt von Ihrer Innovationskraft ab. Wählen Sie selbst Ihren Weg. Seien Sie bei dieser Schicksalswahl weise! Machen Sie dabei aus Mitläufern Mitwisser, aus Mitwissern Mitarbeiter und aus Mitarbeitern Mitdenker – zum Wohle aller.

Boris Grundl ist Managementtrainer und Inhaber der Grundl Leadership Akademie, die Unternehmen befähigt, ihrer Führungsverantwortung gerecht zu werden. Grundl gilt bei Managern und Medien als „der Menschenentwickler“ (Süddeutsche Zeitung). Sein neues Buch heißt: „Mach mich glücklich. Wie Sie das bekommen, was jeder haben will“ (Econ Verlag 2014, 246 Seiten, 18 Euro). Boris Grundl beweist, wie leicht und schnell das Verschieben von Verantwortung in eine zerstörerische Sackgasse führt und die persönliche Weiterentwicklung und damit Glück verhindert. www.borisgrundl.de