
Inhalt

| | Seite |
|---|--------|
| Vorwort und Dank | XIII |
| Einführung: Abwertung der Routinearbeit auf der einen – Übermaß an Routinearbeit auf der anderen Seite | 1– 4 |
| A. Der Umfang der von der Unternehmensführung zu leistenden Routinearbeit | 5– 85 |
| I. Die Routinearbeit der Unternehmensführung im fachlichen Bereich | 5– 17 |
| 1. Die Bedeutung der Stellenbeschreibung für die Routinearbeit der Unternehmensführung | 8– 14 |
| 2. Die nicht voraussehbare Routinearbeit der Unternehmensführung im fachlichen Bereich | 14– 17 |
| II. Die Routinearbeit der Unternehmensspitze im Führungsbereich | 17– 21 |
| III. Die Steigerung der Routinearbeit bei ressortgebundener Unternehmensführung .. | 21– 26 |
| IV. Sonstige von der Unternehmensführung routinemäßig wahrzunehmenden Aufgaben | 26– 27 |
| V. Die Hauptstörfaktoren bei der Bewältigung der täglichen Routinearbeit der Unternehmensführung | 27– 85 |
| 1. In der Person bzw. den Personen der Unternehmensführung liegende Störfaktoren | 31– 66 |

| | | |
|-------------|--|----------------|
| a) | Störfaktoren im psychischen und physischen Bereich | 31– 56 |
| b) | Schlechte Arbeitstechniken .. | 56– 66 |
| 2. | Störfaktoren aus der Organisation des Unternehmens | 67– 71 |
| 3. | Störfaktoren durch Fehlverhalten der Mitarbeiter | 71– 76 |
| 4. | Störfaktoren durch falsches Füh- rungsverhalten der Vorgesetzten .. | 76– 81 |
| 5. | Störfaktoren aus der Umwelt | 81– 83 |
| 6. | Zusammenfassung | 84– 85 |
| B. | Die kreative Tätigkeit der Unternehmens- führung | 86–127 |
| I. | Das Wesen der Kreativität | 86– 94 |
| 1. | Das Kennzeichen eines Problems .. | 88– 92 |
| 2. | Die Abgrenzung des echten Pro- blems vom Scheinproblem | 93– 94 |
| II. | Kreativität und Intelligenz | 94–100 |
| III. | Die Kreativität als Wesensmerkmal der Unternehmensführung | 100–109 |
| 1. | Die allgemeine Bedeutung der Krea- tivität für die Unternehmensführung | 100–103 |
| 2. | Kreativität – Die besondere Chance für Klein- und Mittelbetriebe | 103–107 |
| 3. | Ersatzmöglichkeiten für die Krea- tivität der Unternehmensführung ... | 107–109 |

| | |
|--|---------|
| IV. Die Anforderungen an die Kreativität der Unternehmensführung | 109–127 |
| 1. Persönliche Merkmale für die Kreativität der Unternehmensführung . . . | 111–113 |
| 2. Kreativitätshemmende Faktoren im Bereich der Unternehmensführung . | 113–116 |
| 3. Die kreative Musterpersönlichkeit – Tests zur Ermittlung der Kreativität | 116–120 |
| 4. Die Messung der Kreativität am Erfolg der Unternehmensführung | 120–127 |
| C. Die Kreativität der Mitarbeiter | 128–189 |
| I. Kreativität und Delegation von Verantwortung | 128–133 |
| II. Kreativität – Kein Vorrecht einiger weniger Spitzenkräfte | 133–140 |
| III. Kreativität und Vorschlagswesen | 140–143 |
| IV. Kreativität als Auswahlkriterium bei Einstellung neuer Mitarbeiter | 143–153 |
| V. Der Konflikt zwischen Routinearbeit und Kreativität | 153–157 |
| VI. Die Flucht in die Routinearbeit | 157–161 |
| VII. Der unkreative Mitarbeiter – ein Sozialfall im Unternehmen | 162–169 |
| 1. Der Chef des Unternehmens behält seine bisherige Rolle als Problemlöser bei | 166–168 |

| | | |
|---|--|----------------|
| 2. | Man setzt einen hauptamtlichen Stellvertreter für den betreffenden Mitarbeiter ein | 168 |
| 3. | Die Unternehmensführung stellt dem un kreativen Mitarbeiter einen kreativen zur Seite | 168–169 |
| 4. | Die Unternehmensführung ordnet sich selbst eine Stabsstelle zu, um mit ihrer Hilfe auf den nicht kreativen Mitarbeiter einzuwirken | 169 |
| VIII. Die Hauptstörfaktoren für die Kreativität der Mitarbeiter und ihre Beseitigung | | 169–189 |
| 1. | Die Hauptstörfaktoren für die Kreativität der Mitarbeiter | 170–178 |
| a) | Störfaktoren im persönlichen Bereich der Mitarbeiter | 171–172 |
| b) | Störfaktoren in der kollegialen Zusammenarbeit der Mitarbeiter | 172–173 |
| c) | Kreativitätsbarrieren durch die Organisation des Unternehmens | 173–174 |
| d) | Kreativitätsbarrieren im Verhalten der Vorgesetzten | 174–178 |
| 2. | Möglichkeiten der Unternehmensführung zur Beseitigung der Störfaktoren für die Kreativität der Mitarbeiter | 178–189 |

| | | |
|-------------|--|----------------|
| a) | Die führungsmäßigen Voraussetzungen | 179–182 |
| b) | Maßnahmen zur Schaffung einer kreativitätsfreundlichen Organisation | 182–189 |
| D. | Der kreative Prozeß | 190–240 |
| I. | Die exakte Formulierung des Problems – Zeitvorstellungen für die Lösung | 191–194 |
| II. | Die Vorbereitungs-Phase | 194–224 |
| 1. | Die Einstimmung auf das Problem . | 194–198 |
| 2. | Das Vorgehen bei der Sammlung des Materials | 198–211 |
| 3. | Keine voreiligen Urteile | 211–213 |
| 4. | Harte Denkarbeit bei der Sammlung, Aufbereitung und Auswertung des Materials | 213–216 |
| 5. | Möglichkeiten der Einflußnahme der Unternehmensführung | 216–220 |
| 6. | Die Qualifikation des Mitarbeiters zur Problemlösung | 220–224 |
| a) | Problemlösung im Rahmen der Delegation von Verantwortung | 220 |
| b) | Die Qualifikation und notwendige Zeit zur Problemlösung . | 220–224 |
| III. | Die Inkubations-Phase | 224–232 |
| 1. | Die Inkubation als Zeit der Reifung . | 224–230 |

| | | |
|------|--|---------|
| 2. | Die Hygiene des Geistes | 230–232 |
| IV. | Die Illuminations-Phase (Einsichts-Phase) | 232–236 |
| V. | Die Verifikations-Phase (Gestaltungs-Phase) | 236–240 |
| E. | Die Steuerung der Kreativität im Unternehmen | 241–268 |
| I. | Die Zielsetzung als Steuerungsmittel für die Kreativität der Mitarbeiter | 242–244 |
| II. | Der Problemkatalog als Steuerungsmittel | 244–251 |
| 1. | Das Vorgehen bei der Erstellung des Problemkatalogs | 245–248 |
| 2. | Die Vorteile des Problemkatalogs .. | 248–250 |
| 3. | Beispiele für Probleme im Unternehmen | 250–251 |
| III. | Der Katalog der Schwierigkeiten | 251–262 |
| 1. | Beispiele für Schwierigkeiten (Scheinprobleme) im Unternehmen | 252–257 |
| 2. | Das Vorgehen bei der Bewältigung von Schwierigkeiten | 257 |
| a) | Die exakte Formulierung der Schwierigkeiten | 257–259 |
| b) | Das Vorgehen bei der Behandlung des Auftrags zur Behebung von Schwierigkeiten ... | 260–262 |
| IV. | Die Pseudokreativität | 263–268 |

| | | |
|------|---|---------|
| F. | Die Steigerung der Kreativität durch Arbeit in der Gruppe | 269–279 |
| G. | Die Erziehung zur Kreativität – Möglichkeiten zur Selbsterziehung | 280–294 |
| I. | Die Erziehung zur Kreativität in Schule und Ausbildung | 280–289 |
| II. | Wege der Selbsterziehung von Erwachsenen zur Kreativität | 290–294 |
| H. | Die kreative Früh- und Nachtarbeit | 295–308 |
| I. | Die kreative Nachtarbeit | 296–303 |
| 1. | Die Vorbereitung zur kreativen Nachtarbeit | 296–298 |
| 2. | Der kreative Arbeitsprozeß | 298 |
| a) | Die Beruhigung des Geistes .. | 299 |
| b) | Die Konzentration auf das Problem | 300–301 |
| c) | Der rechtzeitige Abbruch der Arbeit | 301–302 |
| d) | Der Übergang zum Nachtschlaf | 302–303 |
| II. | Die kreative Früharbeit | 303–306 |
| III. | Die Bedeutung der täglichen Arbeit am Problem | 306–308 |
| | Literaturverzeichnis | 310–319 |
| | Sachregister | 320–325 |