

PROFESSIONELLE INTELLIGENZ

Worauf es morgen ankommt von Gunter Dueck



Ja, worauf? Die Antwort meines Buches lautet: Auf ein viel höheres Niveau von Professionalität, das in der jetzt beginnenden Wissensgesellschaft immer zwingender erforderlich wird.

Es reicht immer weniger aus, „nur“ Fachwissen in den Beruf mitzubringen. Wir müssen zusätzliche (in Worten: zusätzliche, nicht andere, bitte denken Sie die ganze Zeit daran: zusätzliche!) Talente im Managen, im Verkaufen, in der Projektleitung, im Verhandeln und so weiter in uns ausbilden. Oder in Eigenschaften ausgedrückt: Wir müssen nicht nur intelligent und gebildet, sondern auch emotional intelligent, energisch, kraftvoll, durchsetzungsstark, teamfähig, kreativ, attraktiv, innovativ und sinnvoll gestalterisch sein.

Das steht schon seit einiger Zeit an jeder Wand geschrieben. Wir hadern mit der täglichen Unprofessionalität unseres Umfeldes, in dem uns Satzketten wie „bin nicht zuständig“ oder „ich bin als Zeitkraft neu hier“ zur Weißglut bringen. Wir sind mehr und mehr in Computer gesteuerte Abläufe eingebunden und davon abhängig, dass alles glatt läuft. Arbeitgeber klagen inmitten eines Meeres von verzweifelt Arbeitssuchenden, dass es keine geeigneten Fachkräfte mehr gibt – der Arbeitsmarkt sei vollkommen leergefegt. Wir reiben uns die Augen und wundern uns. Sollten die vielen Arbeitssuchenden denn tatsächlich nicht mehr „verwendbar“ sein? Könnten sie nicht schnell umgelernt werden? Was spricht dagegen?

Heute ist Professionalität gefragt und auch nötig! Und die ist eher selten! Das ist der Kern des Problems. Professionalität im Wissenszeitalter erfordert eine andere Art von Intelligenz – das will ich in meinem Buch darstellen. Eine Intelligenz „des Gelingens“, des „zum Klappen Bringens“. Ja, es ist eine andere Intelligenz, etwas „hinzubekommen“. Das hat nichts mit Wissen oder der Fähigkeit zu tun, blitzschnell Zahlenrätsel zu lösen. Es ist schwer, das in Worte zu fassen. Im Grunde sollten Sie vor dem Lesen meines Buches noch schnell einen Intelligenztest absolvieren. Ich empfehle, bei Google die beiden Abkürzungen „SZ IQ“ einzugeben – die stehen für „Süddeutsche Zeitung“ und „Intelligenzquotient“. Investieren Sie eine Stunde Ihrer Zeit und kommen Sie wieder hierher zurück. Die SZ setzt als Titel über den Test: „Wie schlau sind Sie?“ Bitte absolvieren Sie den Test...jetzt.

Wieder da? Wie war es? Haben Sie die Rätsel lösen können, die Logeleien im Kopf entknotet und die Zahlen richtig in die Schemata einsortiert? Mich macht es wahnsinnig, weil ich es hasse, so etwas unter extremem Zeitdruck in tierischer Hetze schaffen zu sollen. Der Test scheint mich wie einen Computer abzuprüfen. Rechne ich gut? Habe ich alles abrufbar auf meiner Festplatte stehen? Hat mein Hirn einen „schnellen Chip“, der alles blitzschnell ausspuckt, was gefragt ist? So wie Frage über dem Test: „Wie schlau bin ich?“

Und dann denke ich wieder ruhig bei einer Tasse Kaffee nach, was wirklich im Beruf gebraucht wird. Schlauheit auch, ja. Aber, wie gesagt – wir sollen gut präsentieren, Konflikte regeln, verkaufen, verhandeln, erfinden, vermarkten... Was hat das mit diesen nur schlaunen IQ-Rätseln zu tun? Und wir erleben oft, dass unser nach Ideen ringender Chef viele sehr intelligente Menschen zu einem so genannten Brainstorming einsperrt und sie auffordert, für die nächsten 15 Minuten kreativ zu sein. Zu einer solchen Sitzung wird extra eine beschwörende Psycho-Moderatorin eingeladen, die uns die Angst vertreibt, in der Gegenwart unseres Chefs überhaupt Ideen zu wagen. Sie eröffnet Ideensuche-Sessions so: „Bitte lassen Sie alle Denkmuster weg, alle Kästchen und Regeln, alles, was Sie je gelernt haben. Lassen Sie los! Lassen Sie Ihre Phantasie sprechen! Schwelgen Sie in anderen Welten! Lassen Sie sich in Visionen treiben!“

Im Grunde wird uns damit gesagt, dass normale Intelligenz bei Kreativität nicht hilft, man muss sie extra abschalten, weil sie stört! Sie stört! Wir werden aufgefordert, in solchen Gehirnteilen nach Ideen suchen, mit denen wir normalerweise nicht arbeiten sollen! Kann denn etwas in diesen Gehirnteilen etwas Tolles sein, wenn wir sie nicht benutzen dürfen bzw. wenn uns niemand deren Nutzung beibrachte? Wie können wir mit diesen anderen Gehirnteilen Konflikte lösen, etwas erfinden, etwas Schönes erschaffen oder Herzen anrühren – wenn das alles nicht aktiviert wurde? Wir nutzen nur die Intelligenz rund um Mathematik, Logik und Sprache. Und wir sehen, dass alles das, was im Beruf in immer höherem Ausmaß entscheidet, ist befremdlich weit weg von dem, was ein Intelligenztest von uns will.

Ich habe sehr lange nachgedacht, wie ich mein Buch aufbaue. Der normal kalte und harte intelligente Ansatz wäre, Ihnen erst den Begriff der Intelligenz naturwissenschaftlich zu erklären und dann meinen der Professionellen Intelligenz. Danach würde ich Ihnen in zehn kurzen Kapiteln „zehn Gründe, warum PQ wichtiger ist als IQ“ erläutern, warum also der PQ, der Grad der Professionellen Intelligenz, viel wichtiger für Sie ist.

Soll ich das so tun? Trocken beginnen? Und noch schlimmer: Keiner weiß so genau, was Intelligenz eigentlich ist. Es steht ja nirgends eindeutig und amtlich geschrieben! Der Duden bleibt allgemein und mit „Fähigkeit [des Menschen], abstrakt u. vernünftig zu denken u. daraus zweckvolles Handeln abzuleiten“ und viele Forscher ironisieren das Definitionsproblem mit folgender Bemerkung weg: „Intelligenz ist, was der IQ-Test misst.“ Natürlich gibt es verschiedene wissenschaftliche Konzepte für Intelligenz! Die bekämpfen sich aber noch. Tja, und mitten in dieser unklaren Lage komme nun ich und propagiere das Professionelle, dass ich natürlich genauso wenig wissenschaftlich exakt definieren kann wie die Intelligenzforscher die Intelligenz.

Dann muss ich etwas altes Unvollständiges mein neues Unvollständiges dem alten Unvollständigen gegenüberstellen und Ihnen danach als Allheilmittel verkaufen... Das wäre, wie gesagt, der normal intelligente Ansatz, den man wissenschaftlich oder strukturiert nennt. Ich habe es versucht und nach ein paar Anläufen aufgegeben. Ich will ja überzeugen, verstehen Sie? Sie sollen nicht eigentlich etwas „lernen“, sondern überzeugt werden, dass jetzt die Zeit des professionellen Handelns angebrochen ist. Ich will, dass die Energie in Ihnen steigt und Sie sich auf den neuen Weg machen.

Deshalb habe ich mich entschlossen, es wie ein Berater anzustellen. Berater kommen zuerst in ein Unternehmen, um den so genannten Istzustand zu erfassen (der ist natürlich ziemlich schlecht, sonst kämen sie nicht). Zum Vergleich bringen sie den Sollzustand mit, das ist ein idealer Zustand, der noch sehr fern ist. Der Vergleich von Istzustand und Sollzustand fällt entsprechend niederschmetternd aus, so dass die beratenen Manager tief erschrocken sind und die Berater bitten, ihnen aus der misslichen Lage herauszuhelfen. Da bieten die Berater freudig ihre ganz neue Methode an, die dieses Problem löst...

Ich beginne mein Buch also mit der Beschreibung des Alltags, indem das bloße Fachwissen und das normale „Schlausein“ nicht mehr ausreicht.

Ich stelle viele Veränderungen dieser Zeit dar, denen wir uns stellen müssen. Zum Beispiel:

Professionalisierung: Viele der derzeitigen Dienstleistungsberufe werden ebenso „industrialisiert“ wie vorher die Arbeitsplätze in der Produktion. Das geschieht durch Normierungen, Standardisierungen und Computeranwendungen im Internet, die es ermöglichen, die entsprechenden herkömmlichen Tätigkeiten mit immer weniger Eigenqualifikation auszuüben (Call-Center, Bankangestellte, Reisebüros, unteres Management). Man spricht von einer „Professionalisierung“ der Berufe. Viele einfache Dienstleistungen können so über das Internet von Asien oder anderswo aus erbracht werden. Industrialisierten oder professionalisierten Berufen droht der Abstieg in den Niedriglohnssektor.

Das, was Professionalität ausmacht, unterliegt im beginnenden digitalen Zeitalter einem radikalen Wandel. Mithilfe der digitalen Kommunikation treten Problemlösungen, Verhandlungen und Management in größeren Unternehmensnetzen an die Stelle normaler Arbeit, die am eigenen Schreibtisch erledigt werden kann. Der zukünftige Professional ist extrem vernetzt und kommunikativ. Hierarchien und die Unterschiede zwischen Management und Mitarbeiter lösen sich auf. Die professionelle Persönlichkeit des Arbeitenden wird wichtiger.

„Power is changing hands“: Die Menschen selbst werden sich stark verändern. Die neue Generation derer, die schon mit einem Handy in den Kindergarten gehen, nennen wir heute noch etwas scherzhaft „Digital Natives“ oder digitale Ureinwohner. (Illustrativ der Cartoon: „Mama, hast du mich downgeloadet?“ – „Nein, du bist geboren.“ – „Echt? Was ist das?“)

Diese ganz anderen Verhaltensweisen und Vorstellungen der Digital Natives werden in der kommenden Generation maßgebend sein. Das gefällt vielen Älteren nicht, die die digitale Revolution in Teilen zwar nützlich finden, ihr aber keine lebensverändernden Eingriffe gestatten wollen. Diese Älteren, die „Digital Immigrants“ genannt werden, sind zu einem guten Teil integrationsunwillig – und lösen entsprechende Kulturspannungen im Umbruch aus.

Der ganze Mensch ist gefordert: Es geht eben nicht mehr nur um die Hirnkapazität („IQ“), sondern auch um den Umgang mit Menschen („EQ“). Dazu kommen Erfolgswille, Führungsqualitäten und Durchsetzungsstärke, die mehr die „Biologie des Körpers“ betreffen. Marketing, Werbung, Verkaufen, Kunst, Medien verlangen die Fähigkeit, Aufmerksamkeit auf sich lenken; Wissenschaft, Entwicklung und Innovation leben von umtriebiger Neugier und unternehmender Veränderungsfreude.

Heute arbeiten wir eher nur mit dem „Verstandesteil“ des Menschen und sind noch weit von dessen „Gesamtnutzung“ entfernt, die sich aber heute schon abzeichnet.

Damit bekommen Sie eine Vorstellung vom Istzustand und vom Sollstand dieser Welt. Was bringt uns von dem einen in den anderen?

Ich schlage eine Erweiterung unserer persönlichen Entwicklung vor. Wir brauchen eine Erziehung zur Professionalität!

Was brauchen wir dazu? Was wäre eine „Gesamtnutzung“ unserer Fähigkeiten? Ich beleuchte im zweiten und dritten Kapitel meines Buches klassische Intelligenzkonzepte und stelle einige „Teilintelligenzen“ des Menschen zur Diskussion, die heute in der Arbeitswelt immer mehr gefordert sind und stelle Ihnen die Professionelle Intelligenz als integrierendes Dach aller Einzelintelligenzen dar. Ich möchte, dass wir all das Folgende zur Formung eines Ganzen bzw. einer professionellen Persönlichkeit ineinanderwirken lassen:

- **IQ** – die normale Intelligenz des Verstandes
- **EQ** – die Emotionale Intelligenz des Herzens und der Zusammenarbeit
- **VQ** – die Vitale Intelligenz des Instinktes und des Handelns
- **AQ** – die Intelligenz der Sinnlichkeit („Attraction“) und der instinktiven Lust und Freude
- **CQ** – die Intelligenz der Kreation („Creation“) oder der intuitiven Neugier
- **MQ** – die Intelligenz der Sinngebung und des intuitiven Gefühls („meaningful“)

Professionelle Intelligenz ist je nach Beruf eine andere harmonische Komposition für einen Professional, der dadurch zu einem „Zentrum des Gelingens“ wird. Ich beschreibe das unter dem Begriff der „Keystone Personality“ (Keystone wie Abschlussstein eines Gewölbes – der Stein, der alles zusammenhält).

Das vierte Kapitel prangert an, dass sich unsere Erziehungs-, Bildungs- und Managementsysteme nur beklagen, dass die Kinder nicht motiviert sind, dass die Schüler nicht schon als lernwillige Persönlichkeiten erscheinen und dass die Mitarbeiter nicht professionell genug sind. Dabei wird unverdrossen nur die Bildung auf der Basis des klassischen IQ eingetrichtert. Das Fachkönnen steht fast allein im Vordergrund, dazu kommt eine Unmenge von Verhaltensregeln. Kreativität, Wille, Kundenfreundlichkeit, Innovativität, Begeisterung, Führungsfähigkeit oder Teamfähigkeit werden gefordert, aber nicht gefördert oder herangebildet. Was soll ich sagen? Ich fordere natürlich das Öffnen aller Augen vor einem dramatischen Wandel, der uns bevorsteht.

Das letzte Kapitel wagt den Ausblick, dass die jetzige Internetrevolution eine ebenso große Wandlung in der Menschengeschichte einleitet wie der Buchdruck durch Gutenberg. Die Verfügbarkeit des Wissens in Büchern trug über die Jahrhunderte dazu bei, dass die Menschen „aufgeklärt“ wurden. Wir erlebten das Zeitalter der Aufklärung (im Englischen „Enlightenment“ wie Erleuchtung), in dem unsere heutigen Bildungsbegriffe maßgeblich bis heute geprägt wurden.

Durch das Internet ist das Wissen nicht nur im Prinzip da, sondern immer und überall leicht verfügbar – für jeden! Wir tragen fast die ganze Welt digital im Smartphone in unserer Hosen-/Handtasche herum. Das Internet klärt uns nicht nur auf, es befähigt uns! Das einstige Enlightenment wird nun viel weiter zum Empowerment.

Quelle: http://www.omnisophie.com/lit_professionelle_intelligenz.php