

Ein Produkt sozialer Kräfte

Kreativität ist (nicht) des Partners Tod

Wissenschaftler sprechen etwas resigniert davon, dass nur ein Prozent der Praktiker wissenschaftliche Artikel liest. Diese handeln somit überwiegend intuitiv. Die Kolumne „Evidenz to Go“ setzt dem etwas entgegen und geht den Überzeugungen des (Personal-)Managements auf den Grund: Sind die vielfach unterstellten Zusammenhänge und Annahmen mit einer empirischen Evidenz belegbar?

DAS PROBLEM

Welche Führungskraft hat sie nicht gerne – die kreativen Köpfe, die Innovationstreiber und die Querdenker? Kreativität wird ohne Zweifel als eine der begehrtesten Kompetenzen der Gegenwart und Zukunft gehandelt. Sie hilft uns, agil zu bleiben und als Organisation der innovationshungrigen Geschäftswelt gerecht zu werden. Doch stellen wir uns die Frage nach dem Ursprung jener begehrten Ressource, wird schnell auffällig, dass sich das kreative Individuum nicht konstant selber erfindet und am Laufen hält. Seine Kreativität ist eher ein Produkt sozialer Kräfte und das kreative Individuum demnach auf die soziopsychologische Unterstützung seines Umfelds angewiesen. Im Klartext bedeutet dies, dass der kreative Geist sich auch aus sozialen Beziehungen speist – und das nicht nur am Arbeitsplatz. Zwischenmenschliche Beziehungen regen das Individuum an, sich neue Ideen einfallen zu lassen, und geben ihm eine Grundlage, um diese Ideen zu bewerten. Aber wie verhält es sich im umgekehrten Zusammenhang? Welche Auswirkungen hat Kreativität im Job auf das Privatleben? Was sind ihre Schattenseiten, und was können wir tun, um negative Effekte, wenn möglich, zu vermeiden?



DIE WISSENSCHAFT

Die aktuelle Studie von Harrison und Wagner (2016) eröffnet einen differenzierteren Einblick in die Lebens- und Leidenswelt kreativer Menschen – mit überraschenden Erkenntnissen: Häufig leidet gerade der Partner unter einem Mangel an Zeit und Zuwendung. In Anlehnung an vorherige Studien von Policastro und Gardner (1998) gehen die Autoren in Ihrer Untersuchung davon aus, Kreativität verbrauche diejenigen kognitiven Ressourcen, die für Beziehungen essenziell sind. Dabei lassen sich zwei Formen kreativen Verhaltens unterscheiden: Zum einen entdecken und generieren kreative Köpfe neue Ideen und Alternativen. Harrison und Wagner konnten zeigen, dass solche Aktivitäten der Problemidentifikation, Informationssuche und Ideenfindung „negative Auswirkungen auf die Menge der produktiven Zeit haben, die Arbeitnehmer mit ihren Partnern nach der Arbeit verbringen, weil bereits viele kognitive Ressourcen aufgebraucht wurden und somit nur wenige für zu Hause übriggeblieben sind“. Demnach verspüren Arbeitnehmer, die tagsüber im Sinne der „Produktion“ möglicher Varianten kreativ waren, abends den Drang, ihren Speicher zu Hause wieder aufzufüllen.



DIE PRAXIS

In Anbetracht der Wichtigkeit, die Innovation und Kreativität in der heutigen Geschäftswelt erlangt haben, sind Arbeitgeber gut beraten, Arbeitnehmern bei der Anregung und dem Erhalt von Kreativität zu helfen und kreativitätsförderliche Arbeitsbedingungen zu schaffen. Manager, die sich bewusst darüber sind, wie sich das kognitive Arbeitspensum abhängig von dem Typ des Kreativverhaltens verändert, können Arbeitnehmern dabei helfen, bewusster mit dem Wechsel zwischen Arbeitsplatz und zu Hause während ressourcenintensiver Projekte umzugehen. Regen Sie Ihre Mitarbeiter dazu an, darüber nachzudenken, warum und vor allem auch wann sie welche Art des Kreativverhaltens anwenden. Besonders gegen Ende des Tages sollten sie sich selektiv-fokussierten Aktivitäten widmen, um den Kreativprozess innerhalb des Arbeitskontextes zu beenden. So schaffen sie es besser, sich von der Arbeit zu lösen, und es bleiben mehr kognitive Ressourcen für den Partner zu Hause übrig. ●

DER AUTOR



CHRISTIAN VÖLKL ► Principal Consultant bei HRpepper GmbH & Co. KGaA, Berlin. Sein Schwerpunkt liegt auf der Neuausrichtung zentraler Unternehmensfunktionen sowie der Gestaltung integrierter Lern- und Arbeitswelten.

Diese Konsequenz steht im Kontrast zum Einfluss von Verhaltensweisen der „Selektion“ von Lösungen aus den vorher produzierten Alternativen. Wie Harrison und Wagner zeigen konnten, hat diese zweite Form kreativen Verhaltens „positive Effekte auf die Verteilung von Zeitressourcen für partnerschaftliche Beziehungen zu Hause am selben Tag, weil sie die Individuen befähigt, die Arbeit Arbeit sein zu lassen“. Wie die Wissenschaftler vorher vermutet hatten, befähigt selektiv-orientiertes Kreativverhalten als Beendigung des kreativen Prozesses Arbeitnehmer, sich von ihrer Arbeit zu lösen.

Literatur

- Harrison, S. H. / Wagner, D. T. (2016): Spilling outside the box. The effects of individuals' creative behaviors at work on time spent with their spouses at home, in: *Academy of Management Journal*, 59(3), 841–859
- Policastro, E. / Gardner, H. (1998): From case studies to robust generalizations. An approach to the study of creativity, in: Sternberg, R. J. (Ed.), *Handbook of creativity*, Cambridge, 213–225