

www.chaospendel.de

Auf dem Weg zum Komplexitätsmanagement

Zukunftsgestaltung und
Zukunftssicherung mit
vernetztem Denken und
systemorientiertem Management

Dr. rer. nat. Margret Richter
SOLIDIA Managementberatung
Hamburg

Zeiten der Veränderung – aus der Komplexitäts-Sicht



Der Flügelschlag eines Schmetterlings kann einen Sturm entfachen.



Die Asche des Vulkans am Eyjafjallajökull-Gletscher in Island zieht nach Süden und legte teilweise den Flugverkehr lahm.

Komplexität managen ist die größte Herausforderung

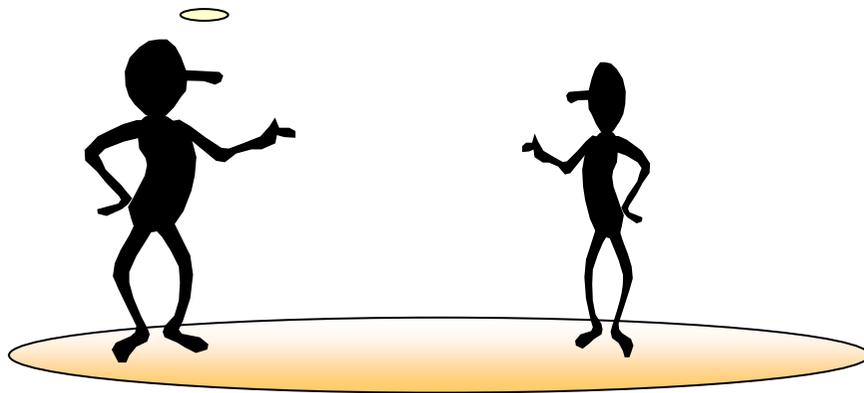


„Die Probleme, die es in dieser Welt gibt,
können nicht mit den gleichen
Denkweisen gelöst werden, die sie
erzeugt haben.“ Albert Einstein

„Die Lösung komplexer Probleme
erfordert systemorientiertes
Denken und Handeln.“

Komplexe Probleme - Charakteristika

- viele verschiedene Einflussgrößen
- starke Vernetzung
- ständige Veränderung der Interaktionen
- hohe Dynamik
- Eigenleben mit immer neuen Mustern und Konstellationen.



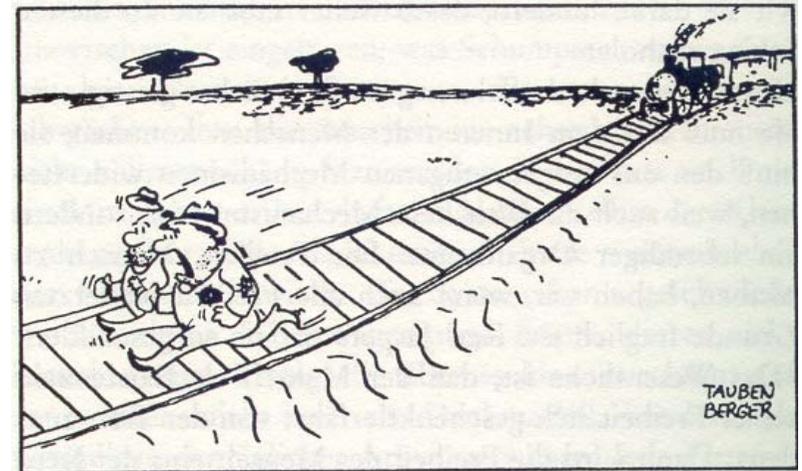


Die Herausforderungen der Weiterbildner und Manager

Globale Krisen – die Welt ist im Umbruch

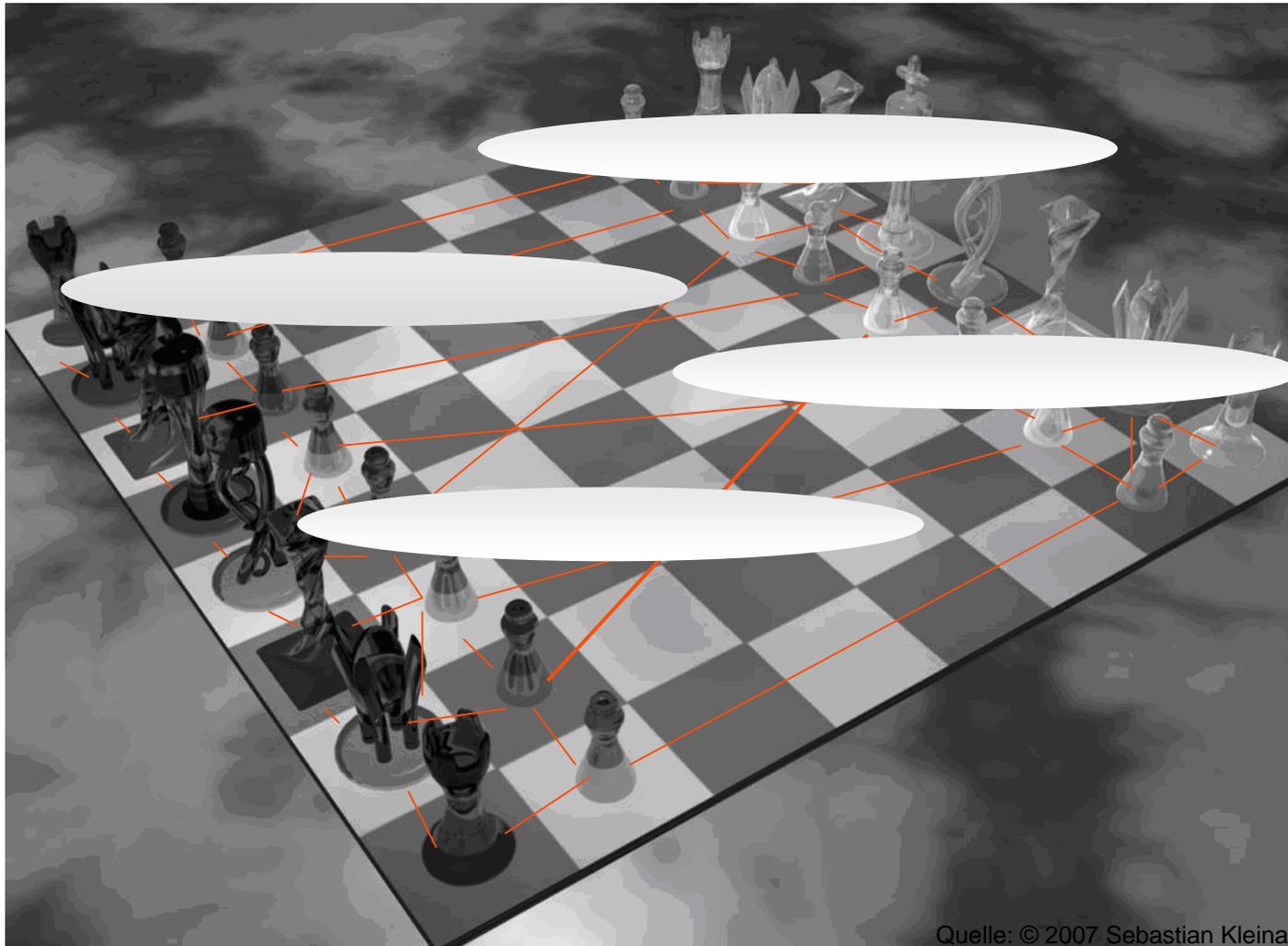
- Globale ökologische Krisen
- Globale wirtschaftliche Krisen
- Gewohnte Strukturen verschwinden
- Bisher Bewährtes verliert an Gültigkeit
- Komplexität mit Dynamik und Vernetzung nehmen zu
- Lineare Planungsmethoden verkehren gute Absichten ins Gegenteil

Wenn nicht bald
eine Weiche kommt,
sind wir verloren.



**Große Wachstumschancen durch die Vielzahl komplexer Probleme.
Zahlreiche Hindernisse durch alte Denkmuster.**

Weiterbildner und Manager in einer komplexen Situation



„Mit dem Wissen wächst der Zweifel.“
J. W. von Goethe

Quelle: © 2007 Sebastian Kleinau

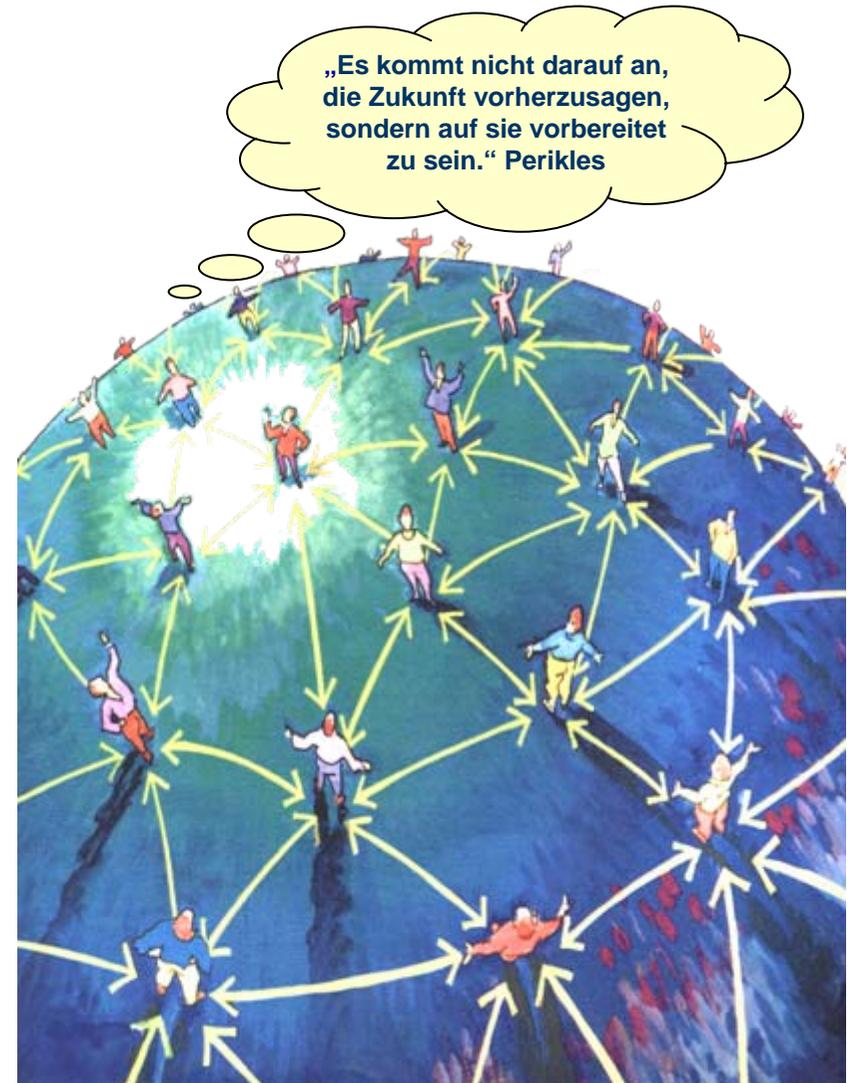


Die Methoden des Vernetzten Denkens und systemorientierten Managements



- **Die Herausforderungen des Managements sind:**

- Einwirken auf kaum durchschaubare, in Wechselwirkung stehende, dynamische Problemsituationen
- Nutzen der Erfolgspotentiale
- Verfolgung widersprüchlicher und in ihrem Zusammenwirken unklarer Ziele,
- Kalkulieren unerwarteter Neben-, Wechsel- und Folgewirkungen
- Optimieren von Entscheidungen unter Zeitdruck

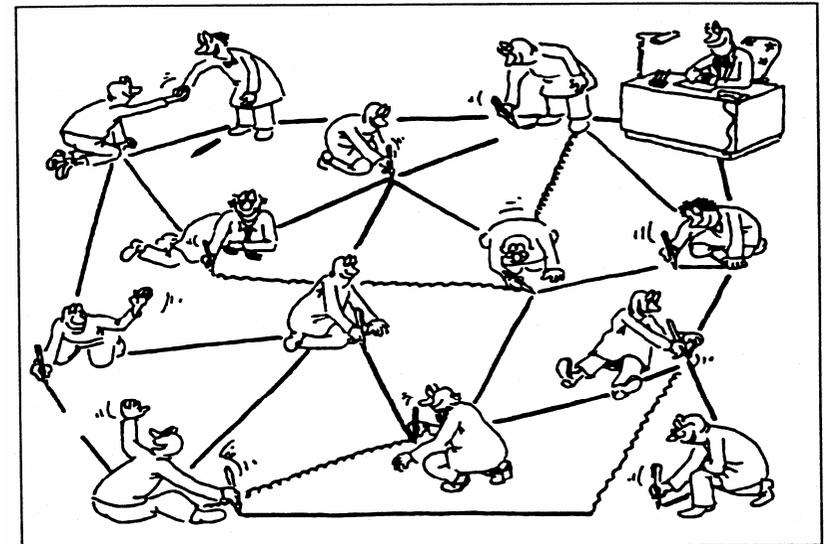




Die Herausforderungen der Weiterbildner und Manager

- **Weiterbildner und Manager müssen**
 - trotz der Komplexität des Wettbewerbs und Intransparenz der Rahmenbedingungen ihre Handlungsfähigkeit sicherstellen und selbstgesteckte Ziele erreichen
 - systemgerechte Strategien zur Stärkung der Zukunftsfähigkeit entwickeln und anwenden
 - systemorientiertes Management beherrschen zur Steuerung und Entwicklung ihres Unternehmens und zur Anpassung ihres Unternehmens an Veränderungen
 - eine Dynamik im Denken entwickeln

„Man wird nicht nach seiner Absicht beurteilt, sondern nach seiner Wirkung. Die Wirkung wird beim Empfänger erzeugt.“



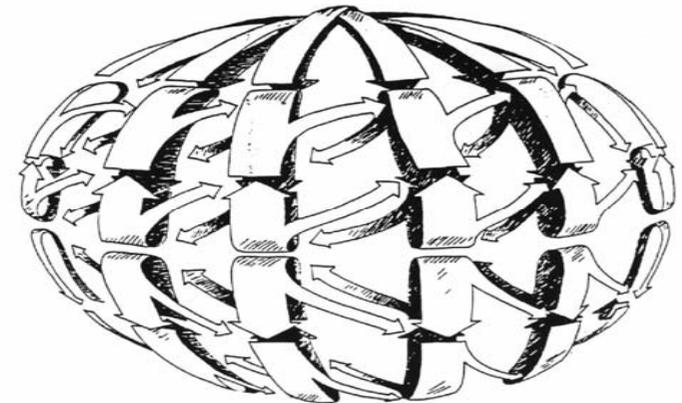


Zur Steuerung komplexer Problemsituationen ist erforderlich:

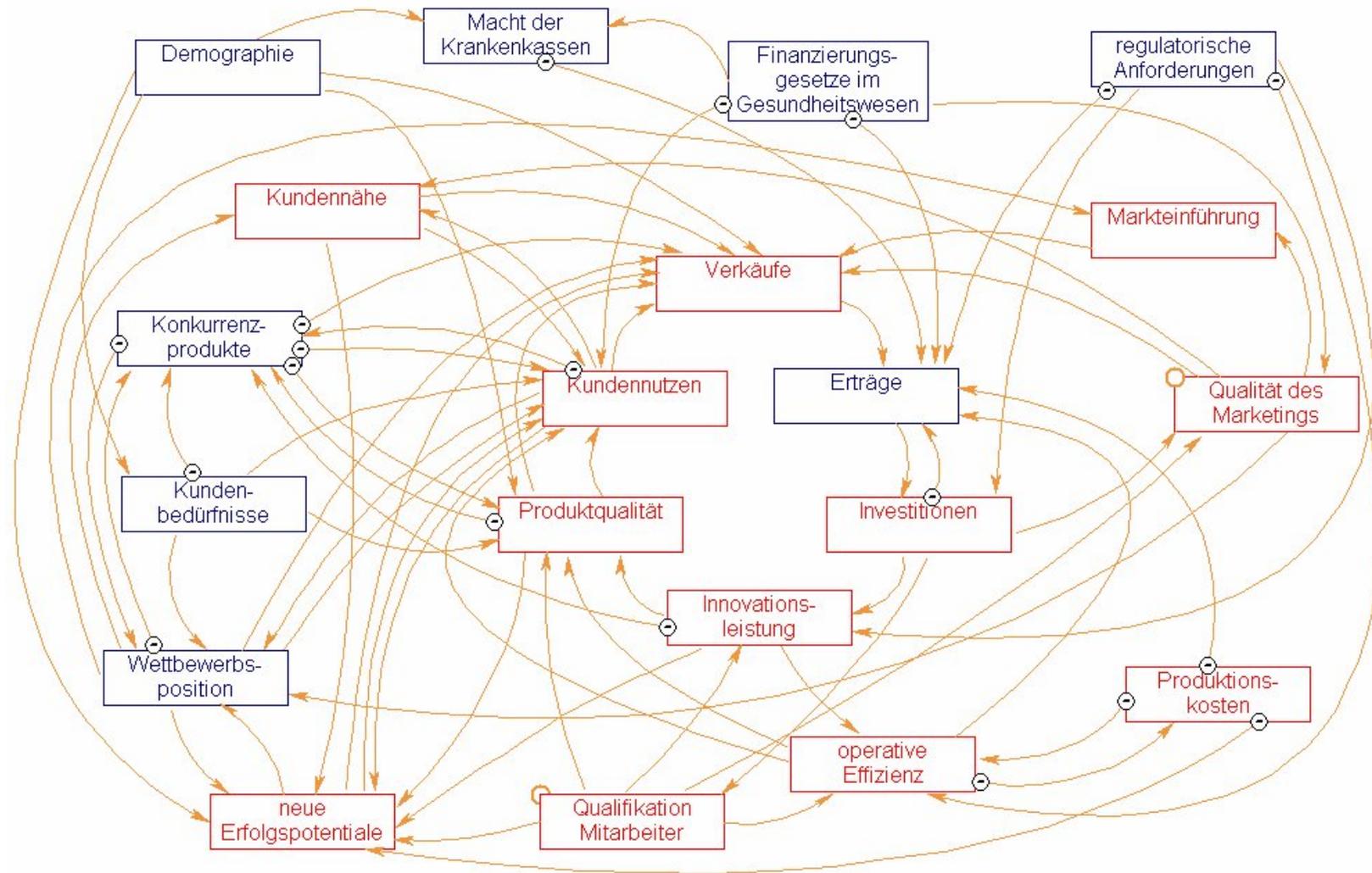
- ein Denken in vernetzten Strukturen (vernetztes Denken),
- ein Denken in systemischen Zeitgestalten (dynamisches, kybernetisches Denken),
- ein Denken in bewusst wahrgenommenen Modellen (modellorientiertes Denken)
- die Fähigkeit zur praktischen Steuerung von Systemen (systemorientiertes Handeln).

Systemorientiertes Denken umfasst alle vier Dimensionen.

„Die Teile hab ich nun
in meiner Hand, fehlt
leider noch das
geistig Band.“
Goethe



Wirkungsnetz eines Pharmaunternehmens



© Richter / Wilms

Die Schritte der Problemlösungsmethode



Nutzenebenen des systemorientierten Managements



© Richter / Wilms

Zeiten der Veränderung – aus der Komplexitäts-Sicht



Wenn ein System wachsen und gleichzeitig Überleben will, muss es Metamorphosen durchmachen.

Die Systemfunktion muss vom Quantitativen Wachstum unabhängig sein.

Bloßes Wachstum kann Metamorphosen und Umstrukturierung nicht ersetzen.

