

Statt kompliziert zu führen, lieber durch die Komplexität navigieren

Erster von 11 Erfolgsfaktoren für das Management in ungewissen Zeiten

Hinz WIRKT

Kennen sie das?



Komplexität ist wie das Wetter: Sie ist da – und wir können nur lernen, uns auf sie einzustellen.

Natürlich haben wir nach 14 Tagen Regenwetter große Lust, uns vor die Tür zu stellen und den Regen anzubrüllen, dass es jetzt genug sei und er aufhören solle, aber wir tun es nicht. Weil es nichts ändert!

Anders ist es in vielen Führungsetagen. Dort wird immer noch gegen den Regen angebrüllt, indem Führungskräfte versuchen, Komplexität zu reduzieren, Ungewissheit wegzuwischen und Uneindeutigkeit durch IT-Methoden wegzukalkulieren.

Was für eine unsinnige Energieverschwendung!

Komplexitätsreduktion ist eine Sackgasse

…wie lässt sich dann wirksam durch die Komplexität navigieren? Da stehen vier Grundsätze im Logbuch:

1. Kompliziert und komplex nicht verwechseln
2. Szenarien nutzen
3. Prototypen bauen und Experimente wagen
4. Unentscheidbare Entscheidungen treffen



Kompliziert / Komplex nicht verwechseln

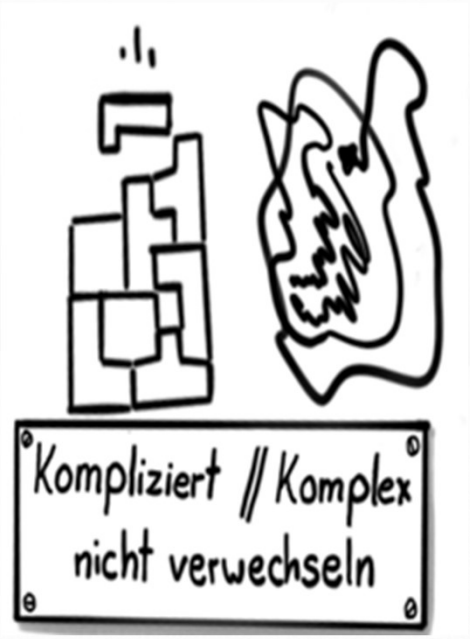
Weil die Begriffe kompliziert und komplex aus zwei verschiedenen Welten stammen!

Kompliziert

- Es gilt das Gesetz der (linearen) proportionalen Ursache und Wirkung
- Trends und Prognosen sind möglich
- komplizierte Themen sind die Domäne der Experten
- Sind mit Aufwand, hohem Einsatz und guter Ressourcenqualität „zu knacken“ und **werden mit Methoden professionell gemanagt.**

Komplex

- Wechselwirkungen und nicht lineare Rückkopplungen bestimmen das Feld
- Prozesse sind „vernetzt“, d.h. beeinflussen sich gegenseitig
- Komplexe Themen sind im Team besser zu bearbeiten als allein.
- **Brauchen Führung**, d.h. agiles Vorangehen und Szenarien, um dann unentscheidbare Entscheidungen unter Unsicherheit zu treffen

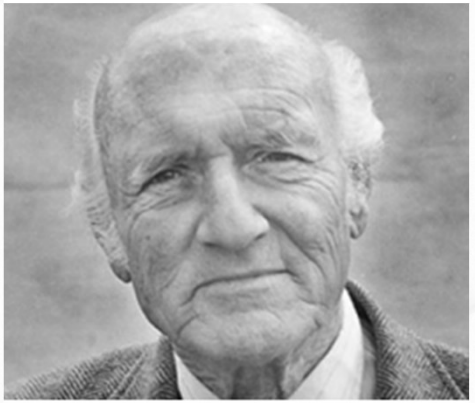


Unentscheidbare Entscheidungen

…sind das Wesen der Führung unter Ungewissheit

- Die Zeit der Trendbrüche, Ungewissheit und digitalen Transformation erfordert ein neues Entscheidungsparadigma: Führen in einer VUCA-Welt heißt, die unentscheidbaren Entscheidungen (Heinz von Förster) zu treffen.
- Denn das Entscheidbare ist ja schon entschieden, bereits in Form von Prozessbeschreibungen, „messerscharfen“ Schnittstellenpapieren, Service Level Agreements, Spielregeln und Vereinbarungen festgelegt.
- Wer mit einer unentscheidbaren Entscheidung konfrontiert ist, kann letztlich nur auf Erfahrungen aus Szenarien, Prototypenbau und vergleichbaren Situationen zurückgreifen.
- Dies geschieht am besten in heterogenen Teams, die ihre Unterschiede wirksam nutzen.





Segeln auf Sicht

Das Führungshandbuch für ungewisse Zeiten

Sie werden in diesem Handbuch in elf Bereichen die Aufforderung finden, Ihr bisheriges Repertoire zu erweitern und bewährtes Führungswerkzeug zu ergänzen.

Denn in einer Welt der Mehrdeutigkeit kann es kein neues, einziges und überragendes Führungsparadigma mehr geben. Über diesen elf Aufforderungen, etwas dazuzulernen, „thront" ein Prinzip, auf dem das „Segeln auf Sicht" sich gründet: **die Drei-I-Regel.**

Führung unter Ungewissheit ist

a) inkrementell: weil große Pläne schon veraltet sind, bevor sie erscheinen;

b) interaktiv: weil einsame Helden mit ihrem Latein im VUCA-Wetter am Ende sind;

c) iterativ: weil Komplexität nicht in einem Zug bewältigt werden kann.



Hinz WIRKT

Kontakt

Über mich

Organisationen erfolgreich zu machen, ist wie ein Schiff durch hohe See zu steuern. Es gibt eigentlich klare Regeln und Verantwortlichkeiten sowie einen abgesteckten Kurs. Doch immer wieder laufen Vorhaben und Projekte aus dem Ruder, Unvorhergesehenes und „Ungeplantes“ gefährdet Termin und Ladung.



Ich unterstütze als Lotse in unbekannten Gewässern: in Coachings für Geschäftsleitung, Führungskräfte und Projektmanager oder als Organisationsentwickler und Change Agent.

+49 (40) 40 35085 889

www.hinz-wirkt.de

oh@hinz-wirkt.de

Poststraße 33,
20354 Hamburg