

# Wie Profis mit Komplexität umgehen

**BeraterWissen aktuell** Ein Gastbeitrag über neue Arbeitswelten

**E**ntscheiden unter Ungewissheit, fehlende Planungssicherheit, schnelle Veränderungen und ein hoher Vernetzungsgrad machen das Managen und Führen in unseren Organisationen zu einer dauerhaften Herausforderung. Es gilt, die Komplexität unserer Arbeitswelt zu meistern und dabei einige grundlegende Dos zu beachten.

## Die Dos im Umgang mit Komplexität

### ① Komplex denken und handeln

Komplexe Aufgaben und Probleme erfordern komplexe Antworten. One-Size-fits-all-Lösungen gibt es nicht. Wir müssen die Zusammenhänge berücksichtigen, Wechselwirkungen erkennen und die Vorgänge über die Zeit beleuchten. Nur so lassen sich gute und nachhaltige Lösungen finden.

### ② Muster erkennen

Bevor wir sinnvoll Einfluss nehmen können auf ein komplexes System, müssen wir es beobachten und verstehen. Dazu gilt es, auf die Muster zu achten, in der Kommunikation, dem Verhalten, der Entscheidungsfindung, dem Umgang mit Fehlern und so weiter. Dann werden die darunter liegenden Strukturen sichtbar und dort ist der wesentliche Hebel für Veränderung.

### ③ Ebenen wechseln

Der Blick auf einzelne Menschen ist nur ein Teil der Wahrheit und hilft nicht dabei, Organisationen zu gestalten. Der Einzelne ist gar nicht so wichtig, wie wir oft glauben. Es braucht den Fokus auf das „Big Picture“, die Zusammenhänge und Wechselwirkungen.



**Stephanie Borgert** ist Vortragsrednerin, Management-Beraterin und Weiterdenkerin für ein zeitgemäßes Management. Sie unterstützt Führungskräfte und Manager darin, „Meister der Komplexität“ zu werden und Erfolg nicht dem Zufall zu überlassen. Ende Februar erscheint ihr neues Arbeitsbuch „Unkompliziert!“. Es klärt Begriffe und zeigt anhand zahlreicher Praxisbeispiele, wie man Perspektiven wechselt und so Sichtweisen und Lösungsräume erweitert. Je eine Ausgabe von „Unkompliziert!“ erhalten die drei schnellsten Leser,

die eine Mail an [Loewenkamp@denk-system.com](mailto:Loewenkamp@denk-system.com) schreiben. **Betreff: Verlosung BeraterKompass.**



#### ④ Leitplanken setzen und beachten

Führung bedeutet Rahmenbedingungen zu schaffen, in denen die Menschen so agieren können, wie es sinnvoll und ziel führend ist. „Mit unseren Leuten geht das nicht“ ist eine Ausrede. Schaffen Sie die passende Umgebung und ermöglichen Sie den Menschen, sich zu entfalten und zu wachsen.

#### ⑤ Unterschiedlichkeit begrüßen

Das ist mitunter der anstrengende Teil der Zusammenarbeit. Wenn es einfache Lösungen nicht mehr gibt, braucht es andere Ideen, verschiedene Sichtweisen, Kritiker, Spinner. Wir müssen mehr perspektivisch und divers managen, denn das führt zu dem Diskurs, der notwendig ist. ■