



„Komplexität verstehen, Dynamik beherrschen, Chancen und Risiken steuern“

2-tägiger Intensiv-Workshop: Komplexitätsmanagement in der Risiko- und Chancensteuerung

Unsere zunehmend dynamisch vernetzte Welt konfrontiert uns immer intensiver mit dem Phänomen „Komplexität“ – sowohl in der Wirtschaft, Politik als auch in der Gesellschaft. Ein angemessener Umgang mit Komplexität zählt deshalb zu den zentralen Anforderungen an ein verantwortungsvolles Management und eine zeitgemäße Führung, insbesondere aber an die Steuerung von Chancen und Risiken eines Unternehmens.

Leben in Komplexität benötigt Neugier, Offenheit und Experimentierfreude sowie Kreativität. Mit einer klassischen (rückspiegelorientierten) „Risikobuchhaltung“ – basierend auf einfachen Ursache-Wirkungsketten – können beispielsweise multiple Abhängigkeiten, menschliche Faktoren und Rückkopplungsschleifen einer komplexen Risikolandkarte nicht verstanden werden. Komplexität ist mit Methoden oder Tools, die auf der grundsätzlichen Annahme von Ordnung und Vorhersagbarkeit basieren, keinesfalls zu beherrschen. Trainieren Sie deshalb Ihre Fähigkeiten für einen mutigen Umgang mit komplexen Situationen. Entwickeln Sie Strategien für das Entscheiden und Handeln unter Ungewissheit. Erweitern Sie Ihr Wissen und Ihren Werkzeugkasten sowie Ihre Methodenkompetenz und stärken Sie in der Konsequenz Ihre Kompetenz in der Bewältigung komplexer Herausforderungen.

Erfahren Sie, warum der Mensch im Umgang mit Komplexität die zentrale Rolle spielt und warum die Berücksichtigung gerade seiner Fähigkeiten und Kompetenzen im Management komplexer Systeme unentbehrlich ist. Lernen Sie schließlich auch darin zu unterscheiden, welche einfachen oder komplizierten Probleme möglicherweise weiter erfolgreich und effizient mit bewährten Methoden oder Tools „verwaltet“ werden können. Entwickeln Sie Ihre Kompetenz für die Anforderungen an eine gestiegene Vernetzung, für eine virtuelle Arbeitsweise und für zunehmend erforderliche Agilität und Resilienz. Lernen Sie, Komplexes für sich selber zu vereinfachen, zu moderieren und den persönlichen Umgang mit den weiter steigenden Anforderungen für sich und Ihre Umgebung auch künftig zielsicher zu gestalten.

In unserem zweitägigen Kompakt-Workshop vermitteln wir Ihnen das Verständnis für komplexe Herausforderungen, die Beherrschung einer wachsenden Dynamik und die für Ihr Management und Ihre Führung geeigneten Methoden und Tools. Mit neuen persönlichen Strategien gelingt Ihnen auch bei zunehmender Komplexität ein adäquater Umgang mit Chancen und Risiken.



Programm / Inhalte des zweitägigen Workshops in Stichpunkten

1. Erfahren Sie nach einer theoretischen Einführung persönlich die Eigendynamik komplexer Herausforderungen und reflektieren Sie Ihre Erfahrungen anschließend in der Diskussion.
 - Einführung: Komplexität, was ist das? Was kennzeichnet komplexe Herausforderungen? Warum ist es wichtig, als Manager zwischen Systemdenken und Komplexitätsdenken und zwischen komplexen und komplizierten Sachverhalten zu unterscheiden? Welche Bedeutung haben Risiko und Chance im Management komplexer Herausforderungen?
 - Businesstheater: Komplexität erfahren durch persönliches Erleben in „Businesstheater“-Übungen. Was sind unsere automatischen Reaktionen auf Ungewissheit und welche Auswirkungen hat das?
 - Reflexion in Gruppen: Was sind die häufigsten Fehler im Umgang mit komplexen Systemen? Wie kann man sie früher erkennen und wie vermeiden? Welche Einstellung habe ich selber zu Komplexität und wann wird diese zum Risiko?
2. Übertragung der im Spiel gewonnenen Erkenntnisse auf Ihre eigene Aufgabenstellung. Sie erfassen und formulieren klare Ziel- und Problemstellungen.
 - Wie wirkt die steigende Komplexität auf den Menschen? Welche Szenarien und Voraussetzungen helfen künftige Entwicklungen realistisch zu beschreiben und Annahmen für die Zukunft zu begründen?
 - Ansätze zur Erfassung und Modellierung von Aufgabenstellungen sowie zur Interpretation von Modellergebnissen und deren Rückübertragung ins Leben.
 - Komplexitätstreiber erkennen und nutzen.
 - Ausblick und Vorbereitung auf Tag 2: Ansätze für eine Intervention in organisierte komplexe Systeme, Denk-Werkzeuge, Methoden, Tools der System- und Komplexitätstheorie für die Steuerung von Chancen und Risiken.
3. Lernen Sie diverse „Denkwerkzeuge“, Methoden und Tools kennen, die Ihnen das Führen und Managen in komplexen Systemen erleichtern können:
 - Analytische Methoden und Kreativitätsmethoden kennenlernen.
 - Modelle für Prognose und Entscheidungsfindung interdisziplinär entwickeln.
 - Komplexe Wirkungszusammenhänge praktisch analysieren und Handlungsspielräume erkennen.
 - Grundsätze eines hochintegrierten, ganzheitlichen Managements; Komplexitätslandkarten und Grundtypen des Managements.
 - Die unterschiedlichen Analyse- und Entscheidungsmethoden für komplexe, komplizierte und kombinierte Probleme.



4. Risikosteuerung, Organisation und Führung in komplexen Situationen. Strategien, Methoden, Verhaltensweisen.
- Was ermöglicht erfolgreiche Führung in komplexen Situationen? Klassische versus moderne Führungsansätze. Das Gesetz der benötigten Varietät: Der Vielfalt mit Vielfalt begegnen.
 - Mitarbeiter differenziert führen und Teamarbeit optimal gestalten.
 - Führen als Gestaltung von Rahmenbedingungen und Kommunikationsprozessen für die Selbstorganisation.
 - Strategien zur Problemlösung zielkongruent und konsistent dynamisch über alle Geschäftsprozesse und Portfolios (Produkte, Projekte, ...) umsetzen.
 - Wie können Fehlerkultur, Dialogfähigkeit, und ständige Lernbereitschaft gefördert werden? Der iterative Ansatz in Führung und Feedback-Instrumenten.
 - Business Wargaming als Ansatz zur (Risiko-)Kulturentwicklung
 - Informationen über Inhalte des Komplexitätsfolgeworkshops „II“, verbunden mit der Aufgabe/Homework: Entwicklung einer situativen Strategie zum Komplexitätsmanagement in der eigenen Führungswirklichkeit.

Ablauf und angewandte Methoden

Das Vorgehen beim Seminar ist teilnehmerorientiert. Die experimentierende Aktivität der Teilnehmer anhand praktischer Beispiele steht im Mittelpunkt der beiden Workshop Tage.

Theaterarbeit als Baustein der Personalentwicklung eignet sich ganz besonders gut für nachhaltige Lernprozesse. Als eine herausragende Methode wirkt es kommunikativ und integrierend, anregend und motivierend, Horizont erweiternd und Kreativität fördernd. Darüber hinaus verfügen Theaterelemente über zusätzlichen Qualitäten des unmittelbaren Erlebens, der Beteiligung der Emotionen, des Entdeckens neuer Lösungen, Möglichkeiten, Fähigkeiten und Talente.

Durch Impulsreferate, Vorträge und Diskussionen werden zunächst theoretische Grundlagen gelegt. Ergänzend erwarten Sie Lehrgespräche, Gruppen- und Einzelarbeit, Erfahrungsaustausch unter den Teilnehmern und Zeit zur Selbstreflexion. In Fallbeispielen reflektieren wir auch Ihre konkrete Praxis. Der Erfahrungsaustausch in kleinen Gruppen gibt neue Impulse.

Der Hauptfokus liegt auf dem Anwendungskontext und seiner Reflexion durch den einzelnen Teilnehmenden.



Zielgruppe: fach- und branchenübergreifend tätige Führungskräfte

Der Intensiv-Workshop richtet sich an MitarbeiterInnen aller Unternehmensbereiche, die Ihre Führungskompetenzen erweitern und die das Komplexitätsdenken auch in ihrem Unternehmen voranbringen möchten.

Sie sind unsicher, ob Sie zur Zielgruppe dieses Workshops gehören? Dann schauen Sie gerne einmal in die folgende Empfehlungsliste von Teilnehmern:

UnternehmerInnen, Vorstände, GeschäftsführerInnen, Führungs- und Fachkräfte mit komplexen Aufgaben, Unternehmens- und OrganisationsentwicklerInnen, EntwicklungsleiterInnen, F&E MitarbeiterInnen, Technische LeiterInnen, ProduktmanagerInnen, Verantwortliche für komplexe Produktentwicklungen, Programm- und PortfolioprojektmanagerInnen, ProjektleiterInnen, ChangemanagerInnen, Personalverantwortliche, Abteilungs- oder BereichsleiterInnen, GeschäftsstellenleiterInnen, Mitglieder des Aufsichtsrats, externe Berater, Trainer, Coaches.

Referenten und Moderatoren:

Andreas Fornefett und wechselnde Experten



Ziele und Nutzen der Workshops I und II insgesamt

Dynamik und Komplexität im Wirtschaftsleben nehmen stetig zu. Unternehmensstrategien haben eine immer kürzere Halbwertszeit, viele Maßnahmen erweisen sich angesichts multidimensionaler Anforderungen als wenig tragfähig. Wer sein Unternehmen zukunftsfest machen will, verknüpft daher ökonomische, technische, psychosoziale Aspekte miteinander und kombiniert Agilität mit Stabilität und vieles mehr. In diesem Workshop erkennen Sie, warum Resilienz oder andere Balanceeffekte und Komplexitäts- oder ganzheitlich-integratives Denken künftig ein Muss sind und wie man sie erreicht:

1. Grundlagen der Komplexitätsforschung

- Sie verstehen die grundlegenden Gedanken und Ergebnisse der Komplexitätsforschung, erkennen die Charakteristika komplexer Situationen und können dieses Wissens in der Praxis anwenden.

2. Übertragung der Erkenntnisse auf Ihre eigene Situation

- Sie beachten Ihre jeweilige aktuelle Situation im Hinblick auf Komplexität und modellieren, analysieren, bewerten komplexe Probleme im Team.
- Sie entwickeln für eigene „Anwendungsfälle“ aus Ihrer Praxis im Rahmen der Veranstaltung möglicherweise schon erste Lösungen, die Sie später testen können.

3. Identifizieren von Handlungsspielräumen und Umgang mit Optionen

- Sie loten Ihre Handlungsspielräume und Optionen künftig umfassender aus.
- Sie kennen fundiertes Handwerkzeug, um mit Komplexität künftig auf jeder Ebene der Organisation konstruktiv umzugehen.
- Sie wissen, wie Sie Beziehungen in Ihrem Team und an den Schnittstellen zu anderen Organisationseinheiten (beispielsweise Informationstechnologie) wirkungsvoller und sicherer gestalten.

4. Vorbereitung und Treffen sachgerechter Entscheidungen unter Ungewissheit

- Sie sind effizienter im Umgang mit immer mehr Entscheidungen in kürzerer Zeit und behalten unter Zeitdruck einen klaren Kopf.
- Sie kennen die „Kniffe“ wie Sie sich Entscheidungen in komplexen Situationen nähern und diese durchsetzen können, wenn klassische Methoden versagen.
- Sie wissen, wie Sie auch agile Entscheidungsprozesse in Ihrem Team mit Methoden des Komplexitätsmanagements in Gang setzen und vorantreiben.



5. Führungsstrategien, Selbstwahrnehmung und -führung im Kontext komplexer Strukturen

- Sie setzen sich mit verschiedenen Führungsansätzen auseinander und entwickeln eigene Führungsstrategien deren Wirkung Sie im Spiel zuvor getestet haben.
- Sie stärken Ihre Selbstwahrnehmung und Selbstführung und werden souveräner und gelassener im Umgang mit veränderlichen Rahmenbedingungen.
- Sie treffen als Führungskraft klare Entscheidungen: zielkongruent über die Zeit und sich verändernde Bedingungen hinweg.
- Sie steuern Maßnahmen transparent, komplex und nachhaltig.

Vielfältige Anwendungsbeispiele und Bezüge zur Unternehmens- und insbesondere der Risikomanagementpraxis machen das abstrakte Thema anschaulich, und somit auch erfahrbar und nachvollziehbar. Sie wenden die vorgestellten Methoden selber an, um für Ihren Wirkungskreis (Führungs- oder Lebensbereich) passende Lösungsstrategien zu entwickeln und umzusetzen. So unterstützen wir Sie wirksam beim Erreichen Ihrer beruflichen und persönlichen Ziele.

Profitieren Sie von:

- relevanten Informationen zu aktuellen Risikotreibern, Trends und Herausforderungen.
- Methodenkompetenz erweitern durch Kennenlernen und Anwenden analytischer Werkzeuge und diverser Kreativitätsmethoden.
- Praxiseinblicken und einem Leitfaden für Ihr Komplexitätsmanagement im Risikocontrolling
- zahlreichen Tools und Methoden für das erfolgreiche Management im digitalen Wandel
- Produktkomplexität aus Kunden- und Unternehmenssicht zu analysieren und zu verstehen und Produktarchitekturen risiko- und chancengerecht zu gestalten
- Projekte in Programmen und Portfolios hinsichtlich Chancen und Risiken zu bewerten und auszuwählen