

Ausgabe 1/2017

komplex

Das Magazin für Vernetztes Denken
und Komplexitätsmanagement



Komplexität nutzen!
Prof. Dr. oec. habil.
Fredmund Malik
S. 6

**Vernetztes Denken und
Führen im Tango**
Peter Ripota
S. 16

**Playonomics:
Wer spielt, gewinnt**
Christian Schuldt
S. 10

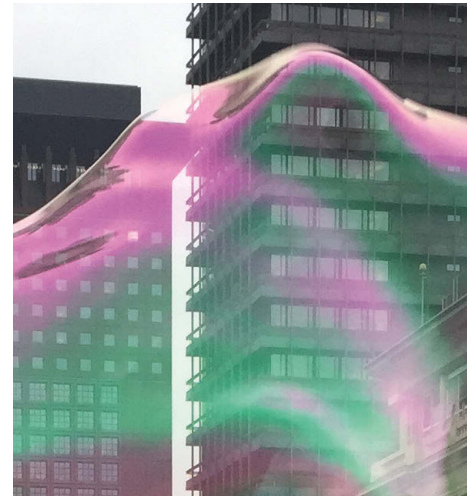
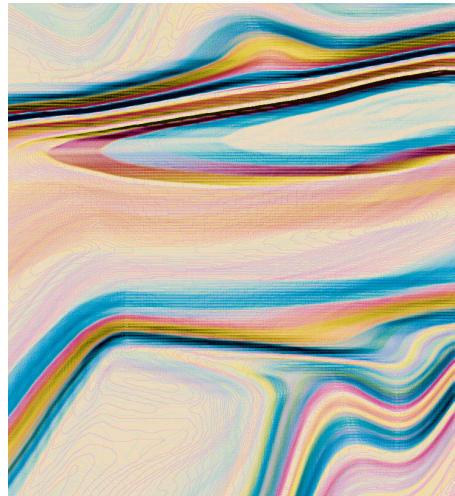


Geleitwort zur Erstausgabe

Machen

Nachhaken

Komplexität nutzen!
**Paradigmenwechsel in Wirtschaft
und Gesellschaft**
Prof. Dr. oec. habil.
Fredmund Malik
S. 6



Staunen



**Digitalisierung.
Menschgerecht – Wie wollen
wir leben?**
Andreas F. Philipp
und David Christ
S. 24

**Komplexität, Stress
und Entscheidungsqualität**
Lion Fornefett, GVDK,
im Interview mit Dirk Schink
und Bernd Hohmann vom AFNB
S. 46

**Problemlösung statt
Symptombehandlung**
Stephanie Borgert
S. 30



**Playonomics:
Wer spielt, gewinnt**
Christian Schuldt
S. 10

**Risikomanagement:
Wider die Komplexität**
Frank Romeike
S. 32

**Vernetztes Denken und
Führen im Tango**
Peter Ripota
S. 16

**Im Dialog
vernetzen**
Ulrich Kritzner und
Andreas Fornefett
S. 36

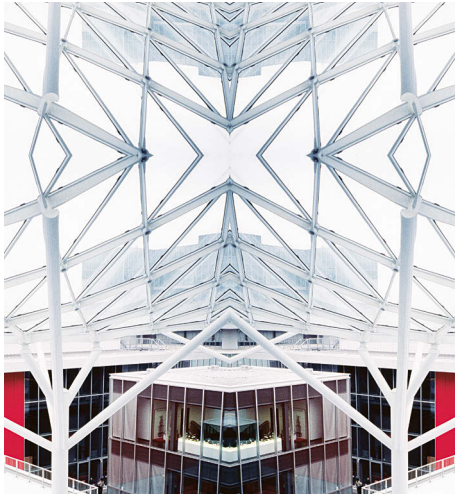
**Boxen macht
Komplexität erlebbar**
Christoph Teege
S. 20

**Komplexität –
und Entropie**
Leon Bleiweiss
S. 44

**Produktentwicklung in Zeiten
rascher Bedarfsveränderung**
Peter Haack von we.CONECT
interviewt Katrin Grothues
von BMW Group
S. 50

Aus der Szene

**Zur Person:
Frederic Vester**
S. 52



**Die 10 größten Irrtümer
zum Vernetzten Denken**
Franc Grimm
S. 54

**Brandheiss:
Klimawandel**
Lukas Brandscheid
S. 60

Kalender

S. 70

Marktplatz

S. 73

Impressum

S. 74

CAMPUS Königstein



Themen Camps zum vernetzten Denken

Campus Königstein GmbH
Rossertstraße 16
D-65779 Kelkheim im Taunus

Campus im KTC:
Ölmühlweg 65
D-61462 Königstein

www.campuskoenigstein.de

ANZEIGE



Boxen macht Komplexität erlebbar

Christoph Teege

Wahrscheinlich denken Sie beim Boxen erst einmal an blaue Augen, blutige Nasen und aufgeplatzte Lippen? Vielleicht haben Sie auch typische Bilder von Wettkämpfen im Kopf oder Sie denken an berühmte Boxer wie Muhammad Ali, George Foreman, Mike Tyson, Henry Maske oder die Klitschkos? Und gerade deshalb sorgt die Überschrift meines Artikels vermutlich ordentlich für Verwirrung!

Wenn Sie sich mit dem Boxsport näher beschäftigen, stellen Sie fest, dass Boxen viel komplexer ist als Sie vermutlich denken. Das beginnt schon bei der Betrachtung des Menschen als biopsychosoziale Einheit und geht bis zum Verhalten des Boxers unter den extremen Bedingungen eines Wettkampfes.

In diesem Artikel möchte ich Ihnen Situationen zeigen, in denen Komplexität auftaucht und möchte Denkanstöße geben, wie Sie vom Boxsport profitieren können.

Der Boxer als biopsychosoziale Einheit

Komplexität fängt im Boxsport schon beim Menschen als solchem, als Individuum an. Im Boxsport wird der Mensch ganzheitlich als biopsychosoziale Einheit betrachtet und dies im Kontext verschiedenster Variablen oder Messgrößen: Zu den biologischen Größen zählen unter anderem Körpergewicht, Körperlänge sowie die Proportionen von Armen zu Beinen zueinander. Zu den psychischen Größen gehören beispielsweise

Ziele, Werte, Erfahrungen, Denkgewohnheiten, Verhaltensweisen, Siege und Niederlagen.

Die sozialen Größen umfassen z.B. den kulturellen Hintergrund, den Bildungsgrad, das aktuelle soziale Umfeld sowie das Verhältnis zu Sparringspartner und Trainer. Diese verschiedenen Größen und viele mehr sind untrennbar miteinander vernetzt und ergeben oder beschreiben miteinander ein komplexes Gebilde. Wenn Sie den Boxer oder den Menschen verstehen wollen, dann dürfen Sie keine wesentliche Größe auslassen, das heißt keine, die sein Wesen ausmachen. Die „biopsychosoziale Einheit“ – der Boxer – muss also in allen drei genannten Teildisziplinen optimal gefördert werden, um das Maximum aus dem Boxer herauszuholen. Das Ziel besteht darin, den Menschen in seiner Persönlichkeits- und Leistungsentwicklung gezielt und ganzheitlich zu formen.

Körperliche Fitness bringt ihm nichts, wenn ihn der psychische Druck in die Knie zwingt. Umgekehrt lassen sich fehlende Kraft und Kondition nicht durch mentale Stärke kompensieren.

In beiden Fällen ist die Niederlage wahrscheinlicher als der Sieg. Nur die Beachtung der Komplexität – also die Verknüpfung bzw. das Zusammenwirken von biologischer, psychischer und sozialer Stärke macht den Kämpfer zu einem erfolgreichen Boxer.

Ich bin von Haus aus Diplom-Ingenieur für Verfahrens-, Energie- und Umwelttechnik. 2010 habe ich mit dem Fitness-Boxen angefangen. Bedingt durch die Teilnahme an der Fernseh-Show „TV Total Quizboxen“ bin ich schließlich zum Wettkampfböxer gekommen und konnte 2016 den Titel des WBU Semipro Box-Weltmeisters erringen.

Als Ingenieur habe ich gelernt, dass in einem (einfachen) Regelkreis eine Führungsgröße existiert, die den Soll-Wert vorgibt. Diese Führungsgröße wirkt zusammen mit Störungen von außen auf die Regelstrecke. Daraus ergibt sich der aktuelle Ist-Wert beziehungsweise die Regelgröße, die wiederum an den Anfang des Regelkreises zurückgeführt wird.

Der Regler vergleicht den Ist-Wert mit dem Soll-Wert und bestimmt – mit unterschiedlichem Reaktionsvermögen – die Stell-Größe, die so auf die Regelstrecke einwirkt, dass die Abweichung zwischen Ist- und Soll-Größe minimiert wird und die Regelgröße das gewünschte Verhalten zeigt.

Der Boxer im Boxing als Regelkreis

Der Boxer entspricht im Ring einem Regelkreis, der auf Störungen von außen reagieren muss. In einem Regelkreis gibt es eine Führungsgröße, die den Soll-Wert vorgibt. Beim Boxen entspricht die Führungsgröße dem Sieg; denn jeder Boxer im

Ring will gewinnen, wenn er in den Ring steigt. Neben der Führungsgröße gibt es auch die Störgröße. Das ist beim Boxen der Gegner in der anderen Ringecke. Dieser stört den Boxer.

Führungs- (positiv) und Störgröße (negativ) wirken beide von außen auf den Boxer ein. Das Ziel ist eine möglichst geringe Abweichung zwischen Ist- und Soll-Größe. Dazu vergleicht der Boxer den Soll-Wert mit dem aktuellen Ist-Wert. Er muss permanent seine Strategie und Verhaltensweise anpassen sowie flexibel auf Rückschläge reagieren.

Auf Rückschläge flexibel reagieren

Der Boxer hat während eines Boxkampfes im wahrsten Sinne des Wortes mit Rückschlägen zu kämpfen. Rückschläge treten immer wieder auf, es stellen sich nur die Fragen nach dem „Wann“, dem „Wo“ und der Intensität.

Jeder Rückschlag stört den gegenwärtigen Zustand des Boxers und sorgt für Stress. Der Boxer hat sich jedoch ein Repertoire an Verhaltensweisen angeeignet und kann deshalb mit Rückschlägen flexibel umgehen.

Der Boxer kann blitzschnell entscheiden, ob er fliehen (ausweichen), stehen bleiben oder kämpfen soll. Alle drei Möglichkeiten haben ihre Berechtigung und finden im Boxsport Anwendung.

Angriff ist die beste Verteidigung – doch ob er sich lohnt, ist von der momentanen gesundheitlichen Verfassung des Boxers, vom Kampfverlauf und vom Timing abhängig. Auch im normalen Leben wird es immer wieder Rückschläge geben, die nicht vorherzusehen sind, alles durcheinanderbringen und das Selbstvertrauen erschüttern. Das gilt für Einzelpersonen, genauso wie für Teams und Unternehmen.

Nur die Rückschläge heißen dann: Krise oder Konflikt. Die Folge ist ein Überlebenskampf, in dem plötzlich um die Überlebensfähigkeit gekämpft werden muss.

Die Überlebensfähigkeit sichern

Um einen Kampf zu gewinnen, setzt der Boxer bewusst seine Gesundheit aufs Spiel. Dabei hat die Gesundheit des Boxers oberste Priorität. Sollte aufgrund zu vieler Rückschläge die Chance auf den Sieg nicht mehr gegeben oder die Gesundheit ernsthaft in Gefahr sein, ist es besser, das „Handtuch zu werfen.“

Es geht also darum, die Gesundheit, Leistungsfähigkeit oder anders gesagt Überlebensfähigkeit des Boxers zu erhalten. Daher ist es wichtig, sich vor dem Kampf Antworten auf folgende Fragen zu erarbeiten:

- Wozu steigt der Boxer in den Ring?
- Wie sichert der Boxer die eigene Gesundheit, Leistungsfähigkeit und Überlebensfähigkeit?
- Wie reagiert der Boxer auf Rückschläge (kämpfen, fliehen, stehen bleiben) und wie lange dauert es, bis eine Reaktion erfolgt?
- Was kann der Boxer im Vorfeld tun, um möglichst wenige Rückschläge einstecken zu müssen?
- Wie viel Rückschläge kann der Boxer übertragen, bevor seine Überlebensfähigkeit nicht mehr gesichert ist?

Diese Fragen können Sie auch auf Einzelpersonen, Teams und Unternehmen übertragen, die vor einer großen Herausforderung stehen.

- Wozu stellt sich die Person, das Team oder das Unternehmen der Herausforderung?

• Wie sichert die Person, das Team oder das Unternehmen die eigene Gesundheit, Leistungsfähigkeit und Überlebensfähigkeit?

• Wie reagiert die Person, das Team oder das Unternehmen auf Rückschläge?

• Was kann die Person, das Team oder das Unternehmen im Vorfeld tun, um möglichst wenige Rückschläge einzustecken?

• Wie viel Rückschläge kann die Person, das Team oder das Unternehmen übertragen, bevor die Überlebensfähigkeit nicht mehr gesichert ist?

Die Antworten auf diese Fragen sind sehr individuell, weil jede Person, jedes Team oder Unternehmen individuell ist. Sie stellen jeweils für sich einzeln oder gemeinsam komplexe, d.h. unterschiedlich denkende und handelnde Systeme dar. Daraus entstehen viele Antwortmöglichkeiten und Optionen, die miteinander in Wechselwirkung stehen und sich gegenseitig beeinflussen, verstärken oder sogar eliminieren können.

Mit weichen Bandagen kämpfen – das harte Ziel weich managen

Bruce Lee soll gesagt haben: „Be water my friend.“ Er meint damit, flexibel und geschmeidig wie Wasser zu bleiben, das sich seinen Weg sucht. Wasser kann sich anpassen und dennoch enorme Kräfte freisetzen, wenn es fokussiert wird. Ich habe diesen Gedanken weitergedacht und in eine „Box-Metapher“ übersetzt. Hier heißt es dann „mit weichen Bandagen kämpfen“. Es geht darum, flexibel und geschmeidig zu bleiben und harte Ziele weich zu managen.

In einem Boxkampf wird es ebenso wie im Wirtschaftsleben Rückschläge geben, an die vorher keiner gedacht hat. Vielleicht wurde eine Situation falsch eingeschätzt,

vielleicht die Wirkung einer Variablen auf das System übersehen. Vielleicht war es auch einfach nur Pech. Alle gemachten Pläne sind damit hinfällig. Und beim Boxen? Hier gilt es, von Runde zu Runde zu denken, die Erfahrungen aus der vorausgegangenen Runde zu reflektieren und die richtigen Schlüsse zu ziehen, um in der folgenden Runde weniger (Rück-) Schläge zu kassieren. Der Sieg beim Boxen ist ein iterativer Prozess und aus der Haltung des „Gewinnen-Wollens“ geleitet.

Auf das Wirtschaftsleben übertragen bedeutet das Gewinnen Wollen die Sicherung der Überlebensfähigkeit des Unternehmens. Wie regelmäßig werden hier Ziele, Pläne, Vorhaben und Projekte reflektiert und hinterfragt? Was läuft schon gut? Was kann verbessert werden? Wie hoch ist der Aufwand von Verbesserungsmaßnahmen im Verhältnis zum Nutzen? Wie können wir zukünftig schmerzhaftere Entwicklungen und Rückschläge vorhersehen oder sogar vermeiden? Wie können wir Rückschläge zu unserem Vorteil nutzen, in dem wir beispielsweise einen gezielten Konterschlag setzen? Wie halten wir die Erfahrungen fest, lernen daraus und wie geben wir die Erfahrungen an die nächste Generation weiter?

Fazit

Um es noch einmal zu verdeutlichen: Sie werden Komplexität nicht vereinfachen können. Es wird uns Menschen nicht gelingen, alle Variablen und deren Kombinations- und Vernetzungsmöglichkeiten durchzuspielen. Wenn Sie in den Ring steigen, dann haben Sie niemals 100-prozentige Sicherheit, dass Sie gewinnen. Maximale Sicherheit gibt es nicht, weder beim Boxen noch im Wirtschaftsleben. Sie oder das Unternehmen müssen den Umgang mit dieser Unsicherheit lernen und dem gemäß Entscheidungen treffen und konsequent handeln.

Boxen macht durch anschauliche Beispiele Komplexität erlebbar. Nutzen Sie diese Erfahrungen, Erkenntnisse und Strategien zur Bewältigung ihrer Herausforderungen: Sie müssen den Schutz der Ringecke verlassen, um sich den Herausforderungen des Lebens oder Wirtschaftens stellen und kämpfen zu können.

„Wer kämpft, kann verlieren. Wer nicht kämpft, hat schon verloren.“ Also: Warum steigen Sie täglich wieder in den Ring? Wofür setzen Sie sich ein, wofür kämpfen Sie?



Christoph Teege, Dipl.-Ing.(FH), Autor, Redner, Coach, Quizbox-Weltmeister und WBU Semipro Box-Weltmeister. Unter dem Claim „Bildung trifft Boxen“ bietet der Box-Referent Vorträge und Box-Coaching (Seminare und Coaching mit Elementen des Boxsports) an.
www.Christoph-Teege.de