
essentials

Essentials liefern aktuelles Wissen in konzentrierter Form. Die Essenz dessen, worauf es als „State-of-the-Art“ in der gegenwärtigen Fachdiskussion oder in der Praxis ankommt. Essentials informieren schnell, unkompliziert und verständlich.

- als Einführung in ein aktuelles Thema aus Ihrem Fachgebiet
- als Einstieg in ein für Sie noch unbekanntes Themenfeld
- als Einblick, um zum Thema mitreden zu können.

Die Bücher in elektronischer und gedruckter Form bringen das Expertenwissen von Springer-Fachautoren kompakt zur Darstellung. Sie sind besonders für die Nutzung als eBook auf Tablet-PCs, eBook-Readern und Smartphones geeignet.

Essentials: Wissensbausteine aus Wirtschaft und Gesellschaft, Medizin, Psychologie und Gesundheitsberufen, Technik und Naturwissenschaften. Von renommierten Autoren der Verlagsmarken Springer Gabler, Springer VS, Springer Medizin, Springer Spektrum, Springer Vieweg und Springer Psychologie.

Elke Döring-Seipel
Ernst-Dieter Lantermann

Komplexitäts- management

Psychologische Erkenntnisse zu einer
zentralen Führungsaufgabe

Dr. Elke Döring-Seipel
Universität Kassel
Kassel
Deutschland

Prof. Dr. Ernst-Dieter Lantermann
Dolle & Lantermann – Praxis für
Organisationsentwicklung
Kassel
Deutschland

ISSN 2197-6708
essentials
ISBN 978-3-658-08657-2
DOI 10.1007/978-3-658-08658-9

ISSN 2197-6716 (electronic)
ISBN 978-3-658-08658-9 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2015

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media (www.springer.com)

Was Sie in diesem Essential finden können

- Eine Analyse des Zusammenhangs von Komplexität und Unsicherheit
- Psychologische Gründe für Komplexitätsreduzierungsstrategien
- Antworten auf die Frage nach individuellen Kompetenzen für gelingendes Komplexitätsmanagement
- Begründungen für veränderte Anforderungen an eine „gute Führung“ und an Unternehmen unter der Bedingung hoher Komplexität

Vorwort

Bei diesem Essential handelt es sich um eine erweiterte Fassung des Beitrags von Döring-Seipel & Lantermann „Komplexität – eine Herausforderung für Unternehmen und Führungskräfte“, der in dem von Sven Grote herausgegebenen Werk „Zukunft der Führung“ (2012) erschienen ist.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Komplexität und Unsicherheit	5
2.1	Dimensionen komplexer Handlungsräume	5
2.2	Unsicherheiten	7
3	Suboptimales Komplexitätsmanagement	9
3.1	Komplexitätsreduzierung als Königsweg?	9
3.2	Die psychologische Seite der Komplexitätsreduktion	10
3.3	Typische Fehler im Umgang mit Komplexität	11
4	Anforderungen und Kompetenzen für gelingendes Komplexitätsmanagement	17
4.1	Denkstrategien	17
4.2	Systemverständnis, Interaktions- und Selbstmanagement	18
4.3	Individuelle Kompetenzen und motivationale Orientierungen ...	21
4.4	Entwicklungshelfer und Feuerwehr	23
5	Komplexität – eine Herausforderung für Unternehmen	25
5.1	Behauptung in einer komplexen Welt	25
5.2	Komplexitätsreduktion vermeiden	26
5.3	Die Binnenkomplexität erhöhen	27
6	Komplexitätsanforderungen an „gute“ Führung	29
6.1	Entscheidungsprozesse	29
6.2	Veränderungsprozesse	30
6.3	Gestaltung sozialer Prozesse	30

7 Elemente einer neuen Unternehmenskultur	33
7.1 Komplexität anerkennen und nutzen	33
7.2 Etablierung einer Vertrauenskultur	34
7.3 Führungsanforderungen neu definieren	34
Abschließende Bemerkungen	37
Was Sie aus diesem Essential mitnehmen können	39
Literatur	41