



18. Jahrgang / April 2010

Prof. Dr. Fredmund Malik

## Die Kraft der Führung vervielfachen

- Leadership durch Syntegrations-Methodik
- Bahnbrechende Innovation für das Meistern der grössten Herausforderungen
- Zeitkompression und Kraftverstärkung für Change Management

Stichwort: Change Management

Plattform für Abonnenten: [m.o.m.iliasnet.net](http://m.o.m.iliasnet.net)  
Abonnenten-Service: [info@mom.ch](mailto:info@mom.ch)

Malik Management  
st. gallen . zürich . wien . berlin . london . toronto . shanghai  
Website: [www.malik-mzsg.ch](http://www.malik-mzsg.ch) Kontakt: [info@mzsg.ch](mailto:info@mzsg.ch)  
Malik Management Zentrum St. Gallen AG  
9001 St. Gallen, Geltenwilenstrasse 18, Schweiz  
Tel.: +41 (0) 71 274 34 00, Fax: +41 (0) 71 274 34 99

# Inhalt

Vorwort .....	58
<b>Die Kraft der Führung vervielfachen .....</b>	<b>59</b>
Ein Beispiel aus fast 500 Anwendungen .....	59
Finanzielle Ergebnisse .....	60
Unternehmenskulturelle Ergebnisse .....	60
Umfassende Lösungen.....	61
<b>Synte-gration ist die überlegenste Problem- lösungs-Technologie .....</b>	<b>63</b>
Besonders für die grössten Herausforderungen.....	63
Zeitkompression und Kraftverstärkung: Um Potenzen kompakter, schneller und effizienter .....	65
<b>Doppelt so gut funktionieren - mit der Hälfte des Geldes .....</b>	<b>66</b>
<b>Demokratie stösst an Grenzen der Komplexität .....</b>	<b>67</b>
<b>Ein Ruck geht durch die Firma: Gemeinschafts- erlebnis und Umsetzungswille .....</b>	<b>68</b>
<b>Anwender sprechen von «Wundern» .....</b>	<b>68</b>
Stichwortverzeichnis.....	70
Leser-Service .....	72

## Impressum

ISSN 1662-2200 (Internet), 18. Jahrgang, erscheint monatlich.

Hrsg.: M.o.M. Malik on Management AG, Geltenwilenstrasse 18, CH-9001 St.Gallen.

Autor: Prof. Dr. Fredmund Malik, Malik Management

Bezugsmöglichkeiten: Information und Abonnements unter der Adresse des Herausgebers

(Jahresabonnement CHF 430.- inkl. 7,6% MwSt [CH]).

© Alle Rechte vorbehalten. Der m.o.m.-Letter ist urheberrechtlich geschützt. Nachdruck, auch nur auszugsweise, und sonstige Weiterverwendungen nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Herausgebers. Zitate mit voller Quellenangabe sind zulässig.

Haftungsausschluss: Der m.o.m.-Letter repräsentiert die persönliche Meinung des Autors. Daten und Fakten sind gewissenhaft recherchiert oder entstammen Quellen, die allgemein als zuverlässig gelten. Ein Obligo kann daraus nicht abgeleitet werden. Herausgeber und Autor lehnen jede Haftung ab.



## Vorwort

In der heutigen m.o.m.<sup>®</sup>-Ausgabe berichte ich über Ergebnisse, die wir mit unserer **Syntegrations-Methode** fast wöchentlich erzielen. Syntegration ist ein Kombinationswort aus «Synergie» und «Integration» und steht für eine der grössten Innovationen in der **Entscheidungs- und Umsetzungs-Methodik**, die uns je gelungen ist.

Dieses hochentwickelte Instrument für das Meistern gerade der grössten Herausforderungen hat sich bisher in fast 500 Anwendungen so enorm bewährt, dass es zu einem Teil meiner Management Systeme geworden ist.

Damit können wir die **Kraft der Führung** so massiv vervielfachen, wie es bisher nicht vorstellbar war. Für viele Unternehmer und CEOs ist dieses Tool inzwischen zum Schlüssel für Leadership, Glaubwürdigkeit und vor allem auch für Geschwindigkeit geworden. Was vorher Monate dauerte, gelingt mit Syntegration in 2–3 Tagen.

Die Syntegrations-Methode mit dem sogenannten syntegrativen Kommunikationsprozess als Kern, erzielt mit absoluter Zuverlässigkeit so **durchschlagende Erfolge**, dass ich Sie, liebe Leserinnen und Leser, regelmässig über aktuelle Anwendungsbeispiele orientieren werde, damit Sie eine neue Vorgehensalternative haben, wenn Sie vor grossen Führungsherausforderungen stehen.

Die Syntegrations-Methode kann auf jedes komplexe Problem angewandt werden. Mit dem Syntegrations-Verfahren wird man die Lösung finden.

St.Gallen, im April 2010

Mit freundlichen Grüssen

Prof. Dr. F. Malik



## Die Kraft der Führung vervielfachen

Die Indizien werden immer deutlicher, dass tatsächlich mehr vor sich geht, als nur eine Wirtschaftskrise und dass eine **tiefgehende Umwandlung der Gesellschaften** auf der ganzen Welt stattfindet. Die **Grosse Transformation 21**, wie ich diese Epoche des Wandels seit langem nenne, ist von der weiteren Wirtschaftsentwicklung unabhängig, weil diese nicht die Ursache der Transformation ist, sondern umgekehrt.

Ob die Konjunktur sich nun tatsächlich nachhaltig stabilisiert, wie medial verbreitet wird, wird sich nun bald erweisen, wahrscheinlich schon in den nächsten Wochen bis wenigen Monaten. Noch sind die meisten **Schlüsselursachen der Krise** nicht beseitigt. Zum Beispiel wird im Finanzsystem das frühere Verhalten weitgehend unverändert fortgesetzt und die Schulden vieler Staaten haben untragbare Höchststände erreicht, wie als erster Fall die griechische Insolvenz zeigt.

Komplexität, Vernetzung und dynamischer Wandel stellen die meisten Organisationen aber ganz unabhängig von einer Krise vor **enorme Herausforderungen**, für die die herkömmlichen Management-Denkweisen und -Instrumente schlecht und grösstenteils gar nicht geeignet sind.

Wandel in den heutigen Dimensionen erfordert Methoden, die die Kraft der Führung in Wirtschaft und Politik vervielfachen.

Die dafür beste, mächtigste und schnellste Methode ist das sogenannte **Synteegrations-Verfahren**. Es ist eine der grössten Innovationen für das Meistern der gerade komplexesten Herausforderungen und markiert einen Meilenstein in der Sozial-Technologie der Willensbildung, Entscheidungsfindung und des Umsetzens.

### Ein Beispiel aus fast 500 Anwendungen

*«Die Synteegration ist wie ein Zauberhut – und am Ende ist das Ergebnis kaum zu glauben».*

Das sagte ein Vorstandsmitglied einer der grossen Energieversorger Deutschlands nach einer jüngst durchgeführten 3½ tägigen Synteegration. Während eines starken Wochenendes hatten die gut 30 Schlüsselpersonen des Unternehmens an der **aktuell grössten Herausforderung der Firma** gearbeitet und diese auch gelöst.

Synteegration, Malik Synteegration und Malik SuperSynteegration sind eingetragene Marken der Malik Management Zentrum St. Gallen AG.



Die Herausforderung hatte der Vorstand so formuliert:

*«Was müssen wir ab sofort beginnen, um ab 2011 einen zusätzlichen Ergebnisbeitrag von mindestens 30 Mio.€ p.a. zu erzielen und um diesen jährlich mindestens 3% auszubauen?»*

Die Gesamt-Ergebnisse waren nach Aussagen der TeilnehmerInnen «sensationell». Das wird möglich, weil die Syntegrations-Methode synchron an mehreren Stellen parallel ansetzt: Auf der Sachebene, der Kulturebene, der Zeit- und Umsetzungsebene. Hier standen der Schlüsselfrage entsprechend auf der Sachebene die finanziellen Zielsetzungen im Vordergrund.

### Finanzielle Ergebnisse

Das Ergebnis ist: *28 Mio. Ergebnispotential, mit konkreten Massnahmen unterlegt, die bereits 2010 und nicht erst 2011 wirksam werden. Von 2011 bis 2013 werden weitere 67 Mio. Ergebnisbeitrag entstehen, also rund das Dreifache der Zielsetzung. Das ist auch das Dreifache dessen, was ein herkömmlich durchgeführtes Consultingprojekt 2 Jahre vorher innerhalb von 9 Monaten erbrachte. Während aber die Syntegrations-Methode Begeisterung schaffte, hinterliess das andere Projekt weithin Demotivation und in einigen Bereichen beinahe «verbrannte Erde» in der Unternehmenskultur.*

Insgesamt finanziert sich die Syntegration nicht nur selbst, sondern sie hat einen **dreistelligen Return on Investment**.

### Unternehmenskulturelle Ergebnisse

Mit dem Syntegrations-Verfahren wurden aber nicht nur die finanziellen Zielsetzungen weit übertroffen, sondern ebenso wichtig waren die tiefgreifenden **Auswirkungen auf die Unternehmenskultur**. Eine vorher kaum vorstellbare Begeisterung war entstanden, ein tiefes Gemeinschaftsgefühl und daraus der gemeinsame Wille zur Tat, was man auf dem Video gut sehen kann, das die Firma während der 3-tägigen Syntegration für sich drehen liess.

Nicht überraschend äusserten sich die Kollegen dieses Vorstandsmitglieds und die Schlüsselmitarbeiter ähnlich zufrieden und manche sogar begeistert. Hier einige Beispiele:

*«Das war die effektivste Methode, die ich jemals erlebt habe – das ist wirklich sensationell.»*

Malik Basis-System  
der Unternehmenspolitik®



Malik Ganzheitliche  
Management Systeme®



«Vor der Syntegration dachte ich, dass uns Malik das «Blaue vom Himmel» verspricht – nun stelle ich aber fest: Das Blaue ist vom Himmel gekommen.»

«Ich bin beeindruckt, wieviel in so kurzer Zeit erarbeitet werden kann. Die Vernetzung war sichtbar und spürbar.»

«Die Methode hat bewiesen, dass komplexe Themen in kurzer Zeit behandelt werden können. Es ist bewiesen!»

Insgesamt wurde die Durchführung von den gut 30 Teilnehmern mit **100% Zufriedenheit** bewertet.

Keine Überraschung, wenn man weiss, dass wegen der genialen synergetischen Kommunikationsstruktur der Syntegration so gut wie alle der herkömmlichen Hindernisse auf der Ebene der Unternehmenskultur erst gar nicht entstehen.

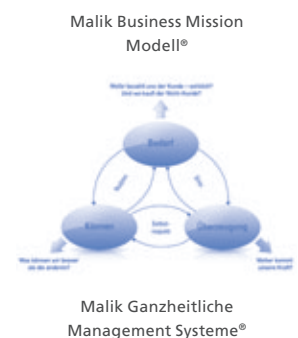
Wo tiefgreifender Wandel zumeist Widerstände auslöst, die nur mühsam in kleinen Schritten aufgelöst werden können, geschieht Wandel durch das Syntegrations-Verfahren fast wie von selbst. Einer der Gründe dafür ist, dass die Lösungen durch maximalen Konsens zustandekommen, der wiederum durch das Nutzen des gesamten gemeinsamen Wissens entsteht. Dies allein schon schafft **Kultureffekte**, die durch keine andere Methode herbeigeführt werden können.

## Umfassende Lösungen

Zu Beginn der 3½ tägigen Syntegration waren viele Teilnehmer skeptisch, weil sie die Ziele für unerreichbar hielten. Und dass mehr als 30 Personen gleichzeitig effizient miteinander arbeiten könnten, glaubten sie nach ihren jahrelangen schlechten Erfahrungen mit Workshops und Management-Konferenzen schon gar nicht, denn sie hatten bereits genügend solcher Veranstaltungen erlebt, die zwar mit Schwung begonnen hatten, danach aber ergebnislos, dafür aber mit umso mehr Frustrationen endeten.

Diesmal sollte es jedoch ganz anders kommen und schon nach wenigen Stunden waren selbst die Skeptiker mit im Boot.

In der ersten Phase der Syntegration erarbeiteten die Teilnehmer für die anspruchsvolle Eröffnungsfrage mehr als **50 Teilthemen**, die dann mit einem speziellen Verfahren zu **12 grossen, komplexen Themengebieten** geclustert wurden, aus denen sich das Gesamt-





problem zusammensetzte. Damit konnten alle Dimensionen des Hauptproblems abgedeckt werden.

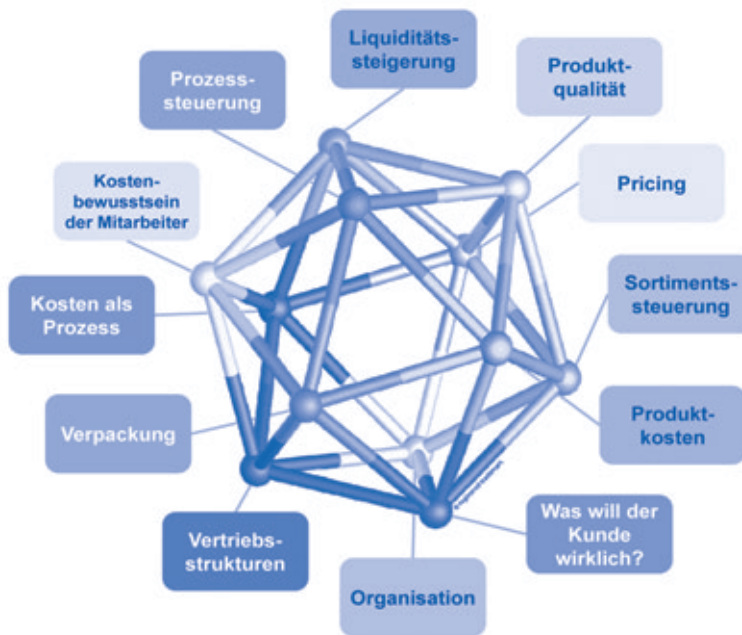


Abb.1: Von der Eröffnungsfrage zu den Themen

Entscheidend war, dass die Teilnehmer alle Dimensionen sowie die zahlreichen Einflussfaktoren in ihren gegenseitigen **Vernetzungen** sehen konnten, was vorher in dieser Art und mit herkömmlichen Methoden noch nie möglich war.

Nach dem dritten Tag hatten die Teilnehmer zu jedem Teilthema die Lösungen sowie 3–5 Massnahmen definiert, von denen mehr als die Hälfte neu waren und im Unternehmen noch nicht bedacht worden waren. Bereits zu diesem Zeitpunkt konnte man die Massnahmen in einen groben Zeitrahmen projizieren, wodurch erkennbar wurde, dass das **Umsetzen** aller Wahrscheinlichkeit nach gelingen würde.

Malik General Master Controls®



Malik Ganzheitliche  
Management Systeme®



## Syntegegration ist die überlegenste Problemlösungs-Technologie

Das ist nur ein Beispiel aus den fast **500 Anwendungen** der Syntegegrations-Methode in praktisch allen Bereichen der Wirtschaft und immer häufiger auch in der **öffentlichen Verwaltung** sowie in der **Stadt- und Regionalentwicklung**. Wöchentlich erweist das Syntegegrations-Verfahren seine Überlegenheit im Vergleich zu herkömmlichen Management-Methoden.

Was wie ein «Zauberhut» aussieht, wie der oben zitierte Vorstand es nannte, ist aber keine Zauberei, sondern es ist die **revolutionäre Wirkung** bahnbrechender Innovationen für die zentralen Management-Prozesse des Entscheidens und Umsetzens.

Auch in der Technologie sehen die Ergebnisse von fundamentaler Innovation oft wie Wunder aus, wenn man etwa an die Fortschritte in der Computer- und Kommunikationstechnologie, aber auch im Pharmasektor und in der technischen Medizin denkt.

Was man dort inzwischen aber schon beinahe als normal erwartet, bewirkt im Bereich der Unternehmensführung regelmässig zuerst ungläubiges Staunen, danach aber **helle Begeisterung** und den **gemeinsamen Willen**, die Ergebnisse nun konsequent und blitzschnell umzusetzen.

Durch die Syntegegrations-Methode wird das Treffen und Umsetzen von Entscheidungen in eine völlig **neue Effizienz-Dimension** gebracht, vergleichbar vielleicht mit den Leistungsunterschieden zwischen dem alten Telefonfestnetz und der heutigen Smartphone-Welt, oder zwischen der früheren Analog-Fotografie und dem modernen digitalen Bildprocessing.

### Besonders für die grössten Herausforderungen

Wie erwähnt, ist «Syntegegration» ein Kunstwort aus Synergie und Integration. Was wird integriert? Die Methode integriert bis zu **40 Personen und 12 Themen** miteinander und verknüpft diese mit maximaler Synergie. So eröffnet die Syntegegrations-Methode buchstäblich ein **neues Universum der Wirksamkeit** für den Umgang gerade mit hyperkomplexen, dynamisch vernetzten Problemen, deren gemeinsames Merkmal ist, dass sie nur ganzheitlich und vernetzt überhaupt verstanden und sodann gelöst werden können.

Malik General Management  
Master Modell®



Malik Ganzheitliche  
Management Systeme®



Kern und «Antriebsmotor» des Syntegrationsverfahrens ist ein innovativer, aus der Gehirnforschung stammender, kybernetischer Kommunikationsprozess. Durch die geniale syntegrative Vernetzungsarchitektur, die der Geometrie des sogenannten Ikosaeders nachgebildet ist, können bis zu 40 Schlüsselpersonen mit der Harmonie und Präzision eines Symphonie-Orchesters so zusammenwirken, dass sich ihr **gesamtes Wissen, ihre Kreativität und kollektive Intelligenz** für das Lösen der 12 Teilthemen des Problems selbstorganisierend zusammenfügt und zu Lösungen mit maximalem Konsens verdichtet. Das wiederum erzeugt die typische Aufbruchstimmung und den uneingeschränkten Umsetzungswillen.

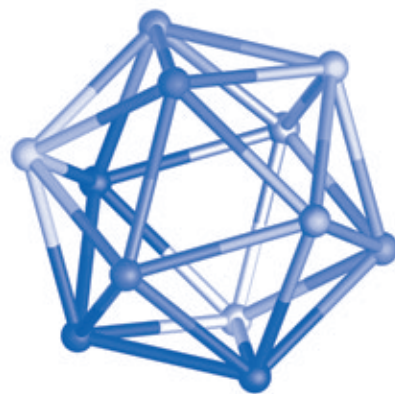


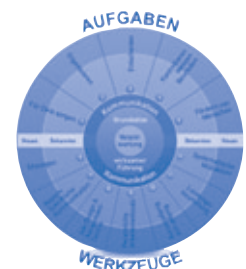
Abb.2: Die Geometrie des Ikosaeders als Modell der Kommunikationsverknüpfung bei der Syntegrations-Methode

Die unvermeidlichen Leerläufe herkömmlicher Methoden gibt es bei einer Syntegration nicht, dafür umso mehr **hocheffizientes Kommunizieren** mit ungehindertem, frei fließendem Informationsaustausch, der zur optimalen Vernetzung des Wissens aller führt.

Aufgrund seiner Leistungskraft, ist der Syntegrationsprozess die geradezu ideale und bisher einzige Methode für **multidimensionales, ganzheitliches Change Management**. Zum Beispiel wird die Syntegration eingesetzt für tiefgreifende Umstrukturierungen, strategische Neupositionierung, reibungslose Post Merger-Integration, schnellen Stimmungs- und Kulturwandel, sowie generell für alle komplexen Veränderungsprozesse.

Darüber hinaus wird die Syntegrations-Methode regelmässig angewandt für die Entwicklung von Business Mission und Strategie, für komplexe Markenfragen, Forschungs- und Entwicklungsthemen, Logistik und Produktion, für neue Technologien, Aufbau von Vertriebsorganisationen und Auslandstochtergesellschaften, für Personalent-

Malik Standardmodell der Wirksamkeit®  
«Das Führungsrads»



Malik Ganzheitliche  
Management Systeme®



wicklung und -ausbildung, sowie im öffentlichen Bereich für die Stadtentwicklung und zum Lösen der oft vertracktesten Regionalprobleme, die oft schon Jahre ungelöst schweben, wie etwa bei grossen Strassenbauvorhaben, Umweltprojekten oder Touristik-Entwicklungen.

Berge von teuren herkömmlichen Expertisen und Consulting-Projekten werden dadurch überflüssig, aber ebenso auch zum Teil monströse interne Change-Prozesse, die an organisationspolitischen Widerständen scheitern oder daran, dass mangels komplexitätsgerechter Methoden die vorgeschlagenen Lösungen von vornherein zu wenig ganzheitlich-ernetzt angelegt waren. **Vernetzte Probleme können eben durch herkömmliche Vorgehensweisen immer weniger gelöst werden, sondern nur durch Methoden, die der Problem-Vernetzung entsprechen können.**

### Zeitkompression und Kraftverstärkung: Um Potenzen kompakter, schneller und effizienter

Ein enormer Vorteil der Syntegration – besonders für die Unternehmenskultur – ist das bereits erwähnte **Tempo**. Denn je nach Zahl der Teilnehmenden liegen schon nach 2 bis maximal 3 ½ Tagen die Ergebnisse vor, wo vorher selbst in Monaten zäher Arbeit keine Lösungen gefunden wurden, und schliesslich der Glaube an einen noch möglichen Erfolg bereits verloren ist. Zwei bis drei Tage kompaktes gemeinsames und koordiniertes Arbeiten mit syntegrativer Kommunikation ersetzen auf einen Schlag unzählige Sitzungen mit ihren mühsamen Termin- und Ortskoordinationen.

Mit der Syntegrations-Methode wird die Führung 80mal effizienter als mit herkömmlichen Teams oder anders formuliert, hat das kleine Team nur knapp 2% des Wirkungsgrades verglichen mit dem Syntegrations-Verfahren. Mit der Syntegration werden die Ziele bis zu 100mal schneller erreicht, als mit den üblichen Verfahren. Bei immer schnellerem Wandel ist dieser Zeitkompressions-Effekt oft erfolgsentscheidend, weil sich bei der herkömmlichen Vorgehensweise die Situation oft schneller verändert, als man Massnahmen umsetzen kann oder diese ihre Wirkung zeigen.

Das Malik Integrierte Management - System (IMS®)



Malik Ganzheitliche Management Systeme®



## Doppelt so gut funktionieren – mit der Hälfte des Geldes

Die neue Change-Technologie der Syntegration ist nicht nur für die Wirtschaft ein Durchbruch, sondern ebenso sehr für den **öffentlichen Sektor**. Es muss und darf nicht sein, dass zum Beispiel die Städte verkommen, wie erfahrene Fachleute es mit guten Gründen befürchten, so etwa der Münchner Oberbürgermeister Uhde in einem Artikel mit dem Titel: *«Unsere Städte bluten aus»*.

Mit der bahnbrechenden Methode der Syntegration kann das wirksam verhindert und sogar in das Gegenteil verkehrt werden. Darnieder liegende Kommunen können zurück auf den Weg zur Prosperität gebracht werden. Dies gelingt aber eben nur dann, wenn man sich von herkömmlichen Denkweisen in der Stadtentwicklung löst und anstelle dessen das Syntegrations-Verfahren mit seinen viel besseren Eigenschaften einsetzt.

Denn die Lösungen liegen nicht allein in mehr Geld, selbst wenn es vorhanden wäre, sondern vielmehr auf einer **höheren Ebene des Funktionierens** öffentlicher Organisationen. Auf einen Satz gebracht: *Doppelt so gut funktionieren – auch mit der Hälfte des Geldes*. Damit meine ich, dass gerade deshalb, weil Geld fehlt, die meisten öffentlichen Einrichtungen, wie Krankenhäuser, Schulen und Sozialdienste vor noch grösseren Anforderungen stehen und dementsprechend besser funktionieren müssen. Kranke, Alte und Arbeitslose kann man auch trotz Geldmangels nicht unversorgt lassen, sondern muss im Gegenteil gerade in schwierigen Zeiten noch mehr für sie tun, um eine menschenwürdige Gesellschaft zu erhalten und Radikalisierungen vorzubeugen.

Das Funktionieren von Organisationen hängt weit weniger von Geld ab, als vielmehr von **richtigem Wissen** und geeigneten Methoden, die der **Komplexität der heutigen Gesellschaft** gewachsen sind. Was mit herkömmlichen Methoden aussichtslos ist, wird mit der Syntegrations-Methode möglich, denn die Syntegration ersetzt Geld durch **Kreativität und Intelligenz**, durch das Nutzen des gesamten Wissens der Schlüsselpersonen und durch das Schaffen der nötigen Umsetzungsenergie.

Central Performance Control (CPC®)  
Die 6 Schlüsselgrößen für das gesunde Unternehmen



Malik Ganzheitliche  
Management Systeme®



## Demokratie stösst an Grenzen der Komplexität

Ein **funktionierender Staat** ist eine Grundvoraussetzung für erfolgreiches Wirtschaften. Daher muss gerade die Wirtschaft selbst das grösste Interesse daran haben, dass die öffentlichen Einrichtungen zuverlässig funktionieren.

Auch wenn der Staat noch immer genug Geld bzw. Schuldenspielräume hätte, so wären deswegen die Probleme noch lange nicht gelöst, denn es sind die herkömmlichen demokratischen Prozesse des Regierens selbst, die der explosiv steigenden Komplexität der heutigen Gesellschaft immer weniger gewachsen sind. So beispielgebend die Demokratie auch lange funktionierte, so stösst sie heute in der **Welt der vernetzten, hochkomplexen Systeme** selbst in kleinen Systemen immer öfter an die Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit.

Sich gegenseitig blockierende Interessengruppen, lähmend langsame Meinungs- und Willensbildungsprozesse, brüchiger Scheinkonsens auf dem niedrigsten Kompromiss-Niveau und häufig ineffiziente Umsetzung von Massnahmen sind allgemein verbreitete Schwächen selbst dort, wo noch keine unmittelbare Finanznot herrscht. Damit steigt auch die Gefahr, dass aus der immer stärkeren **Lähmung demokratischer Prozesse** der Ruf nach autoritären Vorgehensweisen entsteht.

Hier ist die Syntegrations-Methode die Alternative der Stunde. Sie steht zwischen den beiden Polen des effizienten, aber zu kleinen Teams einerseits und des zumeist ineffizienten grossen Gremiums andererseits und verbindet deren beider Vorteile.

Mehrere kleine Gruppen	Grosses Gremium
	
<ul style="list-style-type: none"> <li><span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border-radius: 50%; background-color: #ccc; margin-right: 0.5em;"></span> + produktiv, schnell, effizient</li> <li><span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border-radius: 50%; background-color: #ccc; margin-right: 0.5em;"></span> - wenig Wissen, rasch am Limit, schwer zu koordinieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border-radius: 50%; background-color: #ccc; margin-right: 0.5em;"></span> + Viel Wissen, Erfahrung, Intelligenz, Macht</li> <li><span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border-radius: 50%; background-color: #ccc; margin-right: 0.5em;"></span> - ineffiziente Methode</li> </ul>

Abb.3: Wenn bei hoher Komplexität herkömmliche Methoden an ihre Grenzen stossen, bringt die Syntegration die Lösungen





## Ein Ruck geht durch die Firma: Gemeinschafts- erlebnis und Umsetzungswille

Die Syntegration setzt punktgenau an den schwierigsten Phasen des Führens an, nämlich bei der **Meinungsbildung**, dem Schaffen von **Konsens** und der **gemeinsamen Willensbildung**.

Aus den vielen divergierenden Meinungen entsteht durch das Syntegrationsverfahren ein **robuster Konsens auf dem grössten gemeinsamen Zähler**, statt wie mit herkömmlichen Methoden so oft üblich, auf der kleinsten Basis unzähliger Kompromisse.

Die Syntegration ist der stärkste Impuls für das zuverlässige Funktionalisieren einer Organisation, sei es ein Unternehmen, eine Stadt, eine Region oder ein Ministerium. Die hohe, vollkommen demokratische Beteiligung der Schlüsselpersonen sorgt für eine **ganzheitliche Sichtweise** und für die **Nachhaltigkeit der Massnahmen**. Weil die TeilnehmerInnen Lösungen und Massnahmen in einem optimalen Prozess selbst erarbeiten, sind sie vollständig auf das gemeinsame Ziel ausgerichtet und entfalten eine noch nie erlebte Kraft für das Umsetzen der Massnahmen.

Daher werden regelmässig rund 70% der Massnahmen, die aus einer Syntegration resultieren, bereits in 6–12 Monaten umgesetzt.

## Anwender sprechen von «Wundern»

Die Wirkungen und Ergebnisse der Syntegration werden fast immer in Superlativen beschrieben und nicht selten als **Wunder** bezeichnet. So meinte Gerhard Mock, der Bürgermeister der österreichischen Stadt St. Veit in Kärnten, nach der **Stadtentwicklungs-Syntegration** im Dezember 2009: *Man muss die Syntegration erlebt haben um zu glauben, was sie leistet, dann ist man aber vollständig überzeugt, denn die Ergebnisse sind phantastisch.*

Und weiter: Wie von Zauberhand gelenkt, würden sich die Meinungen, Vorschläge und Ideen von mehr als 40 Schlüsselpersonen zu phantastischen Problemlösungen und Entscheidungen zusammenfügen. Gleichzeitig entstehe bei den TeilnehmerInnen ein enormer Umsetzungswille sowie die gemeinsame Verantwortung, miteinander zum Erfolg zu kommen.

Eine Wut habe er im Bauch, sagte der innovative Stadtpolitiker, dass er diese Methode nicht schon früher kennengelernt habe, wenn er daran denke, wie viel Zeit er als Politiker 20 Jahre lang in Sitzungen ohne Ergebnisse vertan habe...







Rein äusserlich sehe bei der Syntegration zwar manches wie herkömmliche Workshops oder Gruppensitzungen aus, das unsichtbare Funktionieren sei es aber, was die Syntegration zur Wunderlösung für komplexe Fragen mache.

Malik General Master Controls®



Malik Ganzheitliche Management Systeme®



## Stichwortverzeichnis

Change Management 64  
Demokratie 66  
Effizienz-Dimension 63  
Entscheiden 63  
Eröffnungsfrage 61  
Finanzielle Ergebnisse 60  
ganzheitliche Sichtweise 68  
Gemeinschaftserlebnis 68  
Gemeinschaftsgefühl 60  
Geschwindigkeit 58  
Glaubwürdigkeit 58  
Grosse Transformation 21 59  
Herausforderung 59  
Intelligenz 66  
kollektive Intelligenz 64  
Kommunikationsstruktur 61  
Kreativität 64  
Leadership 58  
maximaler Konsens 64  
Nachhaltigkeit 68  
öffentlicher Sektor 66  
Problemlösungs-Technologie 63  
Return on Investment 60  
revolutionäre Wirkung 63  
Stadtentwicklung 66  
Syntegrations-Methode 58  
Tempo 65  
Umsetzen 63  
Umsetzungswillen 64  
Unternehmenskultur 60  
Unternehmenskulturelle Ergebnisse 60  
Vernetzung 61  
Wunder 63

## Malik SuperSyntegration

Der «Antriebsmotor» für Organisationen. 80 mal stärker als jedes Team. 100 mal schneller als jedes Gremium.

Mehr zu Anwendungsfeldern, Ergebnissen, Erfolgsbeispielen auf der Malik Website:

<http://www.malik-mzsg.ch/supersyntegration>

[Zur Broschüre Malik Super Syntegration](#)

## My Malik Training

Personal Management Training nach Mass. Individuell zugeschnitten auf ihre ganz persönliche Situation.

<http://www.malik-mzsg.ch/seminar/overview>

## Malik Master of Management

Für die höheren Management-Positionen sind die meisten heutigen MBA-Programme keine hilfreiche Ausbildung, weil ihre Inhalte für Management in komplexen Systemen weitgehend irrelevant sind. Unser Programm für den Malik Master of Management® ist der Weg zum Generalisten in der Wissensgesellschaft, der mit Komplexität mehr als nur umgehen kann, der diese meistert und nutzt.

<http://www.malik-mzsg.ch/master>

## Managementprozesse ganzheitlich analysieren und gestalten

Krisenbedingungen erfordern absolut zuverlässig funktionierende Managementprozesse. Total Management Quality ist das Mittel für das Meistern extremer Komplexität. Diese Managementqualität ist mit den Malik Management Systemen beurteilbar, installierbar und sogar TÜV zertifizierbar.

<http://www.malik-mzsg.ch/managementprozesse-ganzheitlich-analysieren-und-gestalten>

## Malik-Bücher:

**Die Richtige Corporate Governance (2008).** [www.malik-mzsg.ch/buch/rcg](http://www.malik-mzsg.ch/buch/rcg)

**Unternehmenspolitik und Corporate Governance. Wie Organisationen sich selbst organisieren (2008).** Band 2 der Malik-Reihe: Management – Komplexität meistern. [www.malik-mzsg.ch/buch/ucg](http://www.malik-mzsg.ch/buch/ucg)

**Führen Leisten Leben. Wirksames Management für eine neue Zeit.** Bestseller seit 2000. Neu überarbeitet 2006. [www.malik-mzsg.ch/buch/fll](http://www.malik-mzsg.ch/buch/fll)

**NEU: Management: The Essence of the Craft (2010).** Übersetzung des Band 1 der Malik-Reihe: Management – Komplexität meistern.

<http://www.malik-mzsg.ch/node/372>



## Leser-Service

### Gesamtstichwortverzeichnis

Gesamtinhalts- und Stichwortverzeichnis einmal pro Jahr.

### Fragen/Reaktionen zum Inhalt

Wir freuen uns über Fragen und Reaktionen zum m.o.m.<sup>®</sup>-Letter:

Tel. 0041 (0) 71 274 34 00, Fax 0041 (0)71 274 34 99, [fredmund.malik@mzsg.ch](mailto:fredmund.malik@mzsg.ch).

### m.o.m.<sup>®</sup>-Letter im Internet

Auf der malik online plattform haben m.o.m.<sup>®</sup>-Abonnenten Zugang:

- zum Online-Archiv mit allen seit Juli 1993 publizierten m.o.m.<sup>®</sup>-Lettern in deutscher Sprache als PDF zum Herunterladen.
- zum m.o.m.<sup>®</sup>-Forum zum persönlichen Austausch mit Fredmund Malik und anderen m.o.m.<sup>®</sup>-Abonnenten.
- zur Arbeitsversion des m.o.m.<sup>®</sup>-Letters, mit der Möglichkeit, die m.o.m.<sup>®</sup>-Letter seit 2008 online zu bearbeiten und mit Ihren persönlichen Notizen zu versehen.
- zum online Navigator des malik management system<sup>®</sup>.
- und zu weiteren Informationen.

Als m.o.m.<sup>®</sup>-Abonnent erhalten Sie monatlich ein Ankündigungs-mail mit Ihren persönlichen Zugangsdaten. Bei Fragen kontaktieren Sie uns bitte unter Tel. 0041(0)71 274 37 00 oder per E-Mail [info@mom.ch](mailto:info@mom.ch).

### Weitere Produkte

- m.o.m.<sup>®</sup>-Letter in Englisch: Für Ihre ausländischen Tochtergesellschaften oder für Kunden, Kollegen und Bekannte im Ausland.
- m.o.m.<sup>®</sup>-Letter zum Hören: Alle m.o.m.<sup>®</sup>-Letter ab März 2001 auf CD und MP3 verfügbar. Es spricht der Autor selbst.
- m.o.m.<sup>®</sup>-DVD *Die ersten 100 Tage*: Tipps für den Antritt einer neuen Stelle. Mit jedem Positions- oder Stellenwechsel steht man vor einer kritischen Phase. Fehler müssen vermieden werden – die «Schonzeit» ist kurz!
- m.o.m.<sup>®</sup>-iPod-Sets: Neue Arten, die persönliche Management-Kompetenz zu steigern
  - ▶ *Laufbahn und Karriere*: Wichtige, bewusst und systematisch zu treffende Entscheidungen einer Führungskraft, um Laufbahn und Leben Richtung und Sinn zu geben.
  - ▶ *Managerial Effectiveness*: Die Quintessenz dessen, was alle Führungskräfte immer und überall brauchen, um in Organisationen der Zukunft wirksam zu sein.

### Information und Bestellungen

Tel. 0041 (0)71 274 37 00 oder E-Mail [info@mom.ch](mailto:info@mom.ch)

**[www.malik-mzsg.ch](http://www.malik-mzsg.ch)**