

Thesen für die neue Welt des 21. Jahrhunderts

Auszug aus **Malik, Fredmund: *Unternehmenspolitik und Corporate Governance*. Band 2 der Reihe „Management: Komplexität meistern“.** Frankfurt/Main: Campus Verlag, 2008. S.52f.

Die mir am wichtigsten erscheinenden Beobachtungen für das 21. Jahrhundert fasse ich in 14 Thesen. Sie sind Markierungen, um globales Geschehen zu verstehen, mediale Berichterstattung einzuordnen, das Verhalten der Menschen einzuschätzen und komplexe Systeme wirksam zu lenken, zu entwickeln und zu gestalten – d. h. zu managen.

1. Die komplexen Systeme des 21. Jahrhunderts sind zwar durch die Erfolge der Denkweisen und Methoden des 20. Jahrhunderts entstanden, aber sie können mit eben diesen nicht mehr gemanagt werden, weil die Systeme global dafür zu komplex geworden sind.
2. Das 21. Jahrhundert hat in den Tiefenstrukturen bereits radikaleren Wandel mit sich gebracht, als an der Oberfläche wahrgenommen wird. Nicht nur ein Paradigmen-wandel findet statt, sondern ein Wandel der Kategorien, in denen wir Paradigmen als solche wahrnehmen.
3. Die kategorialen Dimensionen des neuen Weltbilds heißen Komplexität, System, Funktionieren, Control, Selbstorganisation, Information, Nicht-Linearität, Wissen und Erkenntnis.
4. Die globalen Gesellschaften transformieren sich zur Komplexitätsgesellschaft – in Mutationsschritten von der Gesellschaft von Individuen zur Gesellschaft von Organisationen zur Gesellschaft von Systemen –, die komplex sind. Aufgrund ihrer Komplexität haben sie Eigendynamiken, die ein grundlegend anderes Management als bisher verlangen.
5. Wissen ist wichtiger geworden als Zeit und Energie, Information wichtiger als Geld, die gezielte Selbstorganisationsfähigkeit von Unternehmen wichtiger als Macht.
6. Das relevante Wissen für das Funktionieren dieser Gesellschaft kommt aus den Komplexitätswissenschaften. Das sind die Kybernetik, die Systemtheorie und die Bionik. Im Anwenden dieses Wissens liegt die relevante Erkenntnis.
7. Die entscheidende Herausforderung für Funktionieren im 21. Jahrhundert ist Komplexität. Die wichtigste Fähigkeit ist, Komplexität zu meistern und zu nutzen. Die wichtigste Funktion dafür ist kybernetisches Management. Das wichtigste Mittel dafür ist kybernetische Unternehmenspolitik. Die wichtigste Voraussetzung dafür sind Bedingungen zur Selbstorganisation, die die Eigendynamik komplexer Systeme nutzen und es Menschen ermöglichen, sich selbst zu führen.
8. Die wichtigste Wirkung solcher Unternehmenspolitik ist Master Control für sich selbstorganisierende, sich selbst regulierende, selbst lenkende komplexe Systeme.
9. Komplexitätszentrum und Ankerpunkt von Master Control ist je nach Organisation der Kunde, Klient, Patient, Schüler, Wähler – kurz jeder, der ihre Leistung braucht und in irgendeiner Weise

bezahlt. Nur die Organisation, die ihren Leistungsbeziehern für das Meistern der Komplexität wirksame Lösungen bietet, wird Erfolg haben.

10. Die Epoche der Beliebigkeit von und im Management ist zu Ende, denn die Kybernetik etabliert die wissenschaftlich zwingenden Gesetzmässigkeiten und Massstäbe für funktionierendes Management im Komplexitätszeitalter. Auch zu Ende ist damit die Epoche des bisher auf Beliebigkeit beruhenden Opportunismus in den Management-Consulting-Services aller Kategorien.

11. Es wird nur noch zwei Gruppen von Menschen geben: Erstens jene, die im Neuen nur Altes erkennen und nicht mehr genug verstehen, weil sie die Erkenntnisse hinsichtlich Welt, Wirklichkeit, System und Information der letzten Jahrzehnte versäumt haben. Zweitens jene, die das Neue als solches erkennen und es nutzen, weil sie diese Entwicklung schon in Zeiten aufmerksam mitverfolgt und verstehen gelernt haben, lange bevor deren Konsequenzen allgemein spürbar wurden.

12. Die heutigen gesellschaftlichen Institutionen REvolutionieren sich oder sie verschwinden, weil sie unmanageable sind und daher ihre Zwecke nicht mehr erfüllen. Finanzierungsschwierigkeiten sind nur das Symptom ihres Nicht-Funktionierens. Die Ursache ist ihr Mangel an richtigem, komplexitätsgerechtem Management.

13. Regierungspolitik wird in den globalen Gesellschaften zwar weiterhin wichtig, aber in ihrer heutigen Form immer mehr Quelle von Störungen, Behinderung und Begrenzung sein. Heutige politische Parteien erfüllen keine Zwecke mehr, denn das Funktionieren gesellschaftlicher Systeme hat keine Partei-Farben und folgt keiner Ideologie. Es ist nichts rechts oder links, sondern richtig oder falsch.

14. Die Schlüsselfähigkeit für den Menschen in der Komplexitätsgesellschaft ist das Beherrschen von professionellem Management und (Selbst-)Management. Es wird für soziales Überleben sowie Lebens- und Evolutionsfähigkeit jeder Gesellschaft dieselbe Bedeutung haben, wie Lesen und Schreiben für den Schritt vom leibeigenen Analphabeten zum mündigen Bürger. Solides kybernetisches Management wird die Funktionierens- und Kulturfähigkeit der Komplexitätsgesellschaft sein.