



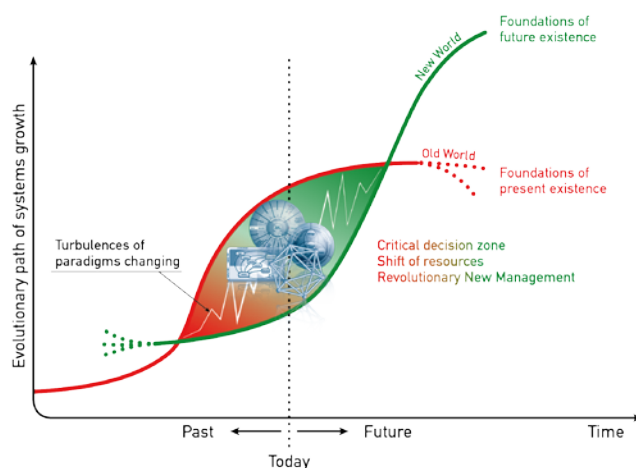
## Malik Letter 16/2021 (23.04.2021) for Right and Good Management



Prof. Dr. Fredmund Malik:

**Komplexität ist Gefahr und Chance zugleich –  
Die 5 Treiber der Grossen Transformation<sup>21</sup> //**

**Complexity is both a danger and an opportunity –  
The 5 Drivers of the Great Transformation<sup>21</sup>**



**Die Grosse Transformation<sup>21</sup>™**

**The Great Transformation<sup>21</sup>™**

Die Alte Welt wird durch eine Neue Welt verdrängt The old world is replaced by a new world

**Imprint**

ISSN 1662-2200 (Internet), Volume 29. Author: Prof. Dr. Fredmund Malik. © All rights reserved. The Malik Letter is protected by copyright. Reproduction, even only of extracts, and other types of further use only with the publisher's explicit consent. Quotations are permitted provided full details are given of the source.

Dieses pdf ist für Sie bearbeitbar: Sie können Textfelder und Notizen einfügen sowie den Text markieren, unterstreichen und hervorheben.

## Komplexität ist Gefahr und Chance zugleich – Die 5 Treiber der Grossen Transformation<sup>21</sup>

Die Grosse Transformation<sup>21</sup> wird von vier Primär-Kräften angetrieben. Und aus dem Zusammenwirken dieser vier Kräfte entsteht eine radikal neue, fünfte Kraft.

### Treiber 1: Die Digitalisierung

Der Haupteffekt der Digitalisierung ist die totale Vernetzung von allem mit allem – und zwar global. Daraus entstehen zwei «neue» Natur-Gesetze. Und die Folge ist, dass die historischen Koordinatoren der Menschheit, nämlich Zeit und Raum bedeutungslos werden. Sie sind zwar weiterhin da, aber sie werden immer schneller irrelevant. Man muss nicht nach China reisen, um in China aktiv zu werden.

### Treiber 2: Die Bevölkerungsstruktur

Die entwickelten Länder haben eine überalterte Bevölkerung. Daraus resultieren überforderte Sozialsysteme. Auf weite Strecken haben wir eine mangelhafte Bildung für die Neue Zeit und in bisher wichtigen Ländern eine zu geringe digitale Kompetenz. Hinzu kommt die stete Gefahr von Wanderungsbewegungen aus unterentwickelten Ländern.

### Treiber 3 : Die Ökologie

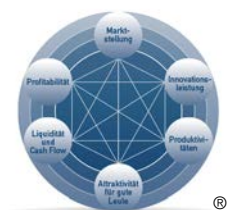
Die Umweltfolgen des bisherigen Lebens und Wirtschaftens drängen ins Bewusstsein der Menschen und sie beeinflussen immer stärker die Politik und die Strategien der Unternehmen. Auch wenn man nicht allen Wissenschaftlern und ihren Prognosen zustimmen will, sind sie dennoch ernst zu nehmen, im Minimum deswegen, weil wir es immer öfter und stärker mit sozialpolitischen Verwerfungen zu tun haben, die ökologische Ursachen haben.

### Treiber 4: Die Ökonomie

Ein Hauptfaktor ist die weltweite Verschuldung, die bisher durch Notenbanken und Null- oder Niedrigzinsen aufgefangen werden konnte.

Die digitalen Lösungen führen in weiten Bereichen zu einem radikalen Preiszerfall. Drohende Wirtschaftskriege und ein allgemeines Gegeneinander statt eines Miteinander sind die Folgen.

NOTES



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

Wenn Sie mit Professor Malik diskutieren möchten:

[MALIK BLOG](http://MALIK BLOG)  
[blog.malik-management.com](http://blog.malik-management.com)

OR BY MAIL  
[info@malik-management.com](mailto:info@malik-management.com)

## Treiber 5 – Neu und alles bestimmend: Exponentiell wachsende Komplexität

Das Zusammenwirken, das heisst, die fortschreitende Vernetzung der ersten vier Treiber führt zu einem fünften Faktor und zu einer neuen Realität. Es ist die explosiv und exponentiell steigende Komplexität. Sie ist die unvermeidbare Folge aus der fortschreitenden globalen Vernetzung. Und sie ist unser wichtigster Rohstoff für eine gute und schöne Zukunft. Wie das?

Die meisten Menschen, auch Führungskräfte, schalten auf Abwehr, wenn sie von Komplexität hören. Der Grund ist meistens eine Verwechslung von zwei ähnlich klingenden Wörtern, nämlich Kompliziertheit und Komplexität. Kompliziertheit sollen wir reduzieren. Komplexität ist Gefahr und Chance zugleich. Sie ist Gefahr, wenn wir sie nicht verstehen und sie ist Chance, wenn wir sie richtig nutzen.

## Gefahren, wenn Komplexität unverstanden und ungenutzt bleibt:

1. Bisherige Methoden der Willens- und Meinungsbildung und Entscheidungsfindung versagen immer öfter.
2. Weltweite Instabilität wächst in immer mehr Bereichen durch die nicht unter Kontrolle zu bringende Vernetzung.
3. Bisherige Regierungs- und Managementsysteme können mit der wachsenden Komplexität nicht Schritt halten.
4. Organisationen werden instabil.
5. Bisherige Staatengebilde werden instabil, weil ihre inneren Bindungskräfte nicht mehr funktionieren.
6. Finanzmärkte werden hypervolatil und brüchig.
7. Neue Risiken entstehen durch Cyber-Kriminalität, für die Gegenmassnahmen fehlen, solange man die Komplexität nicht versteht.
8. Unverständnis für Komplexität führt zu medialer, systematisch destabilisierender Desinformation und zu Datenmissbrauch.

NOTES



Wenn Sie mit Professor Malik diskutieren möchten:

**MALIK BLOG**  
[blog.malik-management.com](http://blog.malik-management.com)

**OR BY MAIL**  
[info@malik-management.com](mailto:info@malik-management.com)

**Chancen, wenn Komplexität verstanden und genutzt wird:**

- › Komplexität ist zu unterscheiden von Kompliziertheit.
- › Komplexität ist der wichtigste neue, immaterielle Rohstoff.
- › Sie ist die Quelle von Intelligenz, von Innovation und Evolution.
- › Sie ist der Rohstoff von Steuerung und Regelung.
- › Sie ist die Grundlage für die Entstehung neuer System- und Öko-Systemtypen mit Selbst-Fähigkeiten, wie Selbst-Steuerung, Selbst-Regulierung, Selbst-Lenkung und Selbst-Organisation.
- › Komplexität hat mit neuem Wissen zu tun und Wissen ist wichtiger als physische Macht, was uns schon länger bekannt ist.
- › Komplexität ist der Rohstoff für Information und diese ist wichtiger als Zeit und Energie.

Liebe Leserinnen und Leser

Wir leben in der möglicherweise tiefgreifendsten Transformation der Geschichte. Sie stellt uns vor persönliche und unternehmerische Herausforderungen. Führungskräfte stehen vor neuen Entscheidungssituationen, für die es erst wenig Erfahrungen gibt.

Unsere Remote Programme befähigen Führungskräfte, das nötige Wissen für Management und Leadership in einer neuen Art zu erwerben, die um ein Vielfaches schneller und besser als herkömmliche Präsenz-Methoden ist.

Schreiben Sie mir bei Interesse eine kurze Mail.

[Prof.Malik@mzsg.ch](mailto:Prof.Malik@mzsg.ch)

This pdf is editable for you: You can insert text fields and notes as well as mark, underline and highlight the text.

## Complexity is both a danger and an opportunity – The 5 Drivers of the Great Transformation<sup>21</sup>

The Great Transformation<sup>21</sup> is driven by four primary forces. And from the interaction of these four forces, a radical new fifth force is emerging.

### Driver 1 : Digitalization

The main effect of digitalization is the total interconnectedness of everything with everything—globally. This gives rise to two "new" laws of nature. And the consequence is that the historical coordinators of mankind, namely time and space become meaningless. They are still there, but they become irrelevant faster and faster. You don't have to travel to China to take action in China.

### Driver 2: The Population Structure

Developed countries have an aging population. This results in overstretched social systems. For the most part, we have inadequate education for the new age and, in previously important countries, too little digital literacy. In addition, there is the constant threat of migration from underdeveloped countries.

### Driver 3 : The Ecology

The environmental consequences of past life and economic activity are pushing into people's consciousness and they are increasingly influencing politics and corporate strategies. Even if one does not want to agree with all scientists and their prognoses, they are to be taken nevertheless seriously, in the minimum because we have to do it ever more frequently and more strongly with social-political distortions, which have ecological causes.

### Driver 4: The Economy

One main driver is global debt, which has so far been absorbed by central banks and zero or low interest rates.

Digital solutions are leading to a radical price collapse in wide areas. The consequences are imminent economic wars and a general counteraction instead of togetherness.

NOTES



For discussion contact  
Prof. Malik:

**MALIK BLOG**  
[blog.malik-management.com](http://blog.malik-management.com)

**OR BY MAIL**  
[info@malik-management.com](mailto:info@malik-management.com)

## Driver 5 – New and all-determining: Exponentially growing complexity

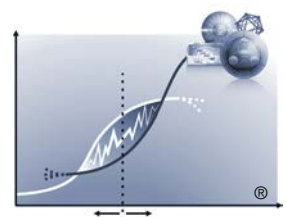
The interaction, i.e., the progressive networking of the first four drivers leads to a fifth factor, and to a new reality. It is the explosive and exponentially increasing complexity. It is the inevitable consequence of progressive global networking. And it is our most important raw material for a good and beautiful future. How?

Most people, including executives, switch to defense when they hear about complexity. The reason is usually a confusion of two similar-sounding words, complication and complexity. We are supposed to reduce complexity. Complexity is both a danger and an opportunity. It is danger if we do not understand it and it is opportunity if we use it properly.

### Dangers, when complexity remains misunderstood and unused:

1. Previous methods of forming wills and opinions and making decisions fail more and more often.
2. Global instability grows in more and more areas as a result of networking that cannot be brought under control.
3. Existing systems of governance and management are unable to keep pace with growing complexity.
4. Organizations become unstable.
5. Existing state structures become unstable because their internal binding forces no longer function.
6. Financial markets become hypervolatile and fragile.
7. New risks arise from cyber-crime, for which countermeasures are lacking as long as complexity is not understood.
8. Lack of understanding of complexity leads to systematically destabilizing disinformation in the media and to misuse of data.

NOTES



The Great Transformation21™  
from the Old World to the New World

For discussion contact  
Prof. Malik:

MALIK BLOG  
[blog.malik-management.com](http://blog.malik-management.com)

OR BY MAIL  
[info@malik-management.com](mailto:info@malik-management.com)

**Opportunities, if complexity is understood and used:**

- › Complexity is to be distinguished from complicatedness.
- › Complexity is the most important new intangible resource.
- › It is the source of intelligence, innovation and evolution.
- › It is the raw material of control and regulation.
- › It is the basis for the emergence of new system and eco-system types with self-capabilities, such as self-control, self-regulation, self-steering and self-organization.
- › Complexity has to do with new knowledge, and knowledge is more important than physical power, which we have known for a long time.
- › Complexity is the raw material for information, and this is more important than time and energy.
- › Competent handling of complexity becomes a core competence in all areas.

Dear Readers

We are currently living through probably the most profound transformation in history. It poses personal and corporate challenges like never before. Executives are faced with new decision-making situations for which there is only little experience.

Our Remote Programs enable executives to acquire the necessary knowledge for management and leadership much faster and better than with the conventional methods.

Please send me a short email to learn more about it.

[Prof.Malik@mzsg.ch](mailto:Prof.Malik@mzsg.ch)