

Andreas Becker

**Vernetzt denken in Politik,
Wirtschaft und Alltag**



Andreas Becker

Vernetzt denken in
Politik, Wirtschaft und Alltag

**Warum es so schwierig ist
und wie es dennoch gelingt**

Unter Mitarbeit von Stefanie Schwenk
Mit Cartoons von Matthias Kiefel



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

© 2017 Andreas Becker

Layout und Satz: Reih's Satzstudio, Lohmar
Grafiken: Sabine Sommer, Matthias Reih's
Cartoons: Matthias Kiefel
Lektorat: Bianca Gebhardt
Korrektur: Tatjana Tarko
Umschlagentwurf: Herbert Utz Verlag
Umschlagabbildung: Matthias Kiefel

Printed in EU

Herbert Utz Verlag GmbH
Tel. 089 - 27 77 91 00 | www.utzverlag.de

ISBN 978-3-8316-4647-0

Inhalt

Vorwort	7
-------------------	---

Teil 1: Der Irrsinn linearen Denkens und Handelns

1 Warum vernetzt denken und handeln?	11
2 Falsche Ursachen – falsche Schlussfolgerungen – falsches Handeln . . .	23
3 Über den Unsinn und Sinn von Prognosen	39
4 Dauerhaftes Wachstum – sinnvoll oder gefährlich?	55
5 Vernetztes Denken	73

Teil 2: Komplexität verstehen

6 Warum es so schwer ist, ein Geschehen zu beeinflussen	81
7 Was passiert, wenn man in ein Geschehen eingreift?	97
8 Die Macht der Selbstorganisation	111
9 Im Spannungsverhältnis von Steuerung und Selbstorganisation: das Wirken der Politik	129
10 Wie sich Systeme durch Selbstregulation stabil halten	139

Teil 3: Werkzeuge für vernetztes Denken

11 Die wichtigen Themen erkennen und vorausschauend handeln	157
12 Ziele wirkungsvoll setzen	173
13 Erfolgsfaktoren im Umgang mit komplexen Situationen und Problemen .	181
14 Wie man sich auf die immer ungewisse Zukunft vorbereiten kann	197
15 Simulation: wie sich Zukunft und Handeln ausprobieren lassen	211

16 Visualisierung: komplexe Zusammenhänge veranschaulichen und verstehen	225
17 Wie sich Aufbau und Verhalten komplexer Systeme verstehen lassen	237
18 Fragen, die für Durchblick sorgen	261
19 Mit Kreativität und Intuition zu vernetztem Denken und Handeln	269

Schluss

20 So geht es weiter	287
-----------------------------	------------

Anmerkungen	293
-------------	-----

Literatur	307
-----------	-----

Das Projekt	319
-------------	-----

Vorwort

Neu ist die Problematik nicht: Schon seit Jahrzehnten handelt die Gesellschaft kurz-sichtig, reagiert auf Schwierigkeiten oft erst, wenn der Leidensdruck hoch ist, kuriert an Symptomen herum und schafft durch ihr Handeln neue Probleme, ohne die alten in den Griff zu bekommen. Sie bereitet sich über Prognosen, die nicht eintreten, auf die falsche Zukunft vor und blendet Zusammenhänge gerne aus – es ist so viel einfacher, isoliert zu handeln anstatt die Vernetzung von Aspekten und Themen zu berücksichtigen. Doch die Folgen sind verhängnisvoll, wie sich täglich den Medien entnehmen lässt: schlechte Lösungen, hoher Aufwand bei geringem Nutzen und neue Probleme.

Für jeden Misserfolg lässt sich im Einzelnen immer eine spezifische Ursache finden. Übersehen bleibt dabei jedoch: Den Schwierigkeiten liegt ein *grundsätzliches* Problem zugrunde – ein falscher Denkansatz. Er ist nicht auf gesellschaftliche Themen und die Politik beschränkt. Auch in der Wirtschaft und im Alltag findet sich das sogenannte lineare Denken (und in der Folge lineares Handeln).

Dieses Buch verdeutlicht zum einen an einer Vielzahl an Beispielen verständlich, worin die Fehler genau liegen und welche Folgen sie nach sich ziehen. Dabei schafft es ein Verständnis für Komplexität und die sich daraus ergebenden Notwendigkeiten. Zum anderen zeigt es die Erfolgsfaktoren im Umgang mit komplexen Situationen und Problemen auf. Sein praktischer Nutzen für Beruf und Alltag ergibt sich unter anderem aus zahlreichen Anleitungen, Checklisten und Werkzeugen zu vernetztem Denken.

Insgesamt ermöglicht das Buch einen neuen Blick auf die Welt – einen Blick, der das eigene Handeln verändert. Und bietet dem Leser obendrein einen Maßstab, mit dem sich Pläne und Aktivitäten von Politikern, Parteien und Interessensverbänden bewerten lassen.

Ursprünglich erarbeitet wurden die Inhalte im Rahmen des Projekts *Wandel vernetzt denken*, das Lehrern, Schulen und anderen Interessierten Unterrichtsmaterial kostenlos zum Download zur Verfügung stellt. Die Buchinhalte bilden die Basis für das didaktisch aufbereitete Unterrichtsmaterial.

Ohne Unterstützung wäre es mir nicht möglich gewesen, dieses Buch zu erstellen. Würdigen und danken möchte ich an dieser Stelle zuallererst Stefanie Schwenk. Drei Jahre lang hat sie sich zusammen mit dem Autor mit einer bewundernswerten inhalt-

lichen Konsequenz in die Tiefen der Komplexität begeben und mitgeholfen, ein rundes, in sich stimmiges Konzept zu vernetztem Denken mit verständlichen Inhalten zu schaffen. Die Ergebnisse ihrer Arbeit finden sich auch in diesem Buch. Des Weiteren haben Nadine Götz, Jürgen Hardt und Philip Obergfell über ihre Mitarbeit am Schulprojekt zu diesem Buch beigetragen; auch ihnen gilt mein Dank. Sabine Sommer erstellte all die informativen und anschaulichen Grafiken dieses Buches; keine Anforderung und kein Wunsch waren ihr zu kompliziert. Gleiches lässt sich für den Cartoonisten Matthias Kiefel sagen: Auch schwierigste Themen setzte er überzeugend humorvoll um. Auch ihnen einen herzlichen Dank.

Ihnen, werte Leserin oder werter Leser, wünsche ich eine anregende Lektüre!

Freiburg, im Frühjahr 2017
Andreas Becker