



Die Sieben Muskeln der Selbstorganisation

HANDLUNGSFÄHIGKEIT IN KOMPLEXITÄT

DYNAMIKEN BEOBACHTEN
UND MUSTER ERKENNEN.
VEREINFACHUNGEN
MISSTRAUEN. DAS DETAIL IM
KONTEXT DES GROSSEN
GÄNZEN SEHEN. AUFMERKSAM
SEIN FÜR EMERGENTE
ORDNUNGEN. IM FLUSS BLEIBEN.

Was?

Handlungsfähigkeit in Komplexität ist eine der Metakompetenzen unserer Zeit. Sie verbindet Komplexitätsbewusstheit (Complexity Consciousness), also die Anerkennung der nicht-linearen dynamischen Qualität sozialer Prozesse, und Komplexitätskompetenz - die Fähigkeit, mit dieser Qualität zielgerichtet umzugehen. Die Forschung zu Komplexität speist sich nicht zuletzt aus Erkenntnissen der Systemdynamik. Wo mehrschichtige Wechselwirkungen in Systemen aufeinander einwirken, kommen Vorhersagbarkeit und Steuerbarkeit an ihre Grenzen. Zugleich ist deutlich, dass Lebendige Systeme sich nach bestimmten Regeln selbst steuern. Je besser wir diese Muster verstehen, desto eher gelingt es uns, in Komplexität handlungsfähig zu bleiben.

Wie?

Das Einlassen auf die komplexe Dynamik lebender Systeme erfordert zunächst eine spezifische Art des Sehens: Sie oszilliert zwischen der konzentrierten Beobachtung von Details und der offenen Wahrnehmung von Mustern. Zum Verständnis von Ablaufmustern hilft dabei ein kleines 1x1 der Systemdynamik und selbstregulierender Schleifen.

In Bezug auf Handlungsfähigkeit gilt es, ein produktives Maß der Komplexitätsreduktion zu finden und die damit einhergehende partielle eigene Blindheit reflektiert zu halten. Wir brauchen vereinfachende Modelle und Filter, um handlungsfähig zu bleiben. Wenn sie zu grob sind, verschwimmen die Details; wenn sie zu kleinteilig sind, gerät das große Ganze aus dem Blick. Wenn wir vergessen, dass wir diese kognitiven Hilfsmittel nutzen, verwechseln wir unsere Vereinfachungen mit der Realität.

Eine dritte wesentliche Kompetenz für Handeln in Komplexität ist Ambiguitätstoleranz – die Freundschaft mit dem Sowohl-Als-Auch. Komplexität bedingt Mehrdeutigkeit. Wenn wir unseren Frieden damit machen, dass es keine universelle Wahrheit, keinen One Best Way und keine Vorhersagbarkeit von Zukunft gibt, können wir uns auf Komplexität einlassen und mit den mit ihr einhergehenden Unsicherheiten produktiver umgehen.

Wozu?

Die Relevanz dieses Muskels für die Navigation selbstorganisierender Systeme hat vor allem mit der dynamischen und dezentralen Natur der Selbstorganisation zu tun: Während jede formale Struktur Komplexität reduziert, lässt die dynamische Konfiguration selbstorganisierender Systeme und ihr Bekenntnis zur Ganzheitlichkeit (bring your self to work!) die Komplexität des sozialen Raums weitgehend gewähren. Zudem bedingt das dezentrale Strukturmodell der Selbstorganisation, in dem sich vielfältige Beziehungen situativen und rollenbasierten Führns und Folgens überkreuzen, ein hohes Maß an prozessualer Komplexität.

