

Vorsicht: Vereinfacher!



• Es gab Zeiten, da hätten wir uns ein solches Werk gewünscht: „Der kleine Verlagsführer – in zehn Schritten zum eigenen Verlag“. Das gab es nicht, und heute wissen wir: Es hätte uns auch nichts genützt. An jedem Tag des Aufbaus von brand eins hatten wir mit Situationen zu tun, die sich kein Ratgeber-Autor hätte ausdenken können. „Wirtschaft lebt von Mehrdeutigkeit – von mehr als einem Problem und mehr als einer Lösung“, sagt dazu der politische Ökonom Birger Priddat (S. 46). Das ist in unübersichtlicher Lage nicht schön, aber wahr.

Vereinfachung ist eine Botschaft, die zwar noch immer Bestseller garantiert, aber im richtigen Leben wenig hilft. Und die in der Wirtschaft gefährlich werden kann: Die Zukunft gehört denen, die Komplexität managen – nicht einfach durch Augen-Schließen ignorieren.

Nehmen wir die Automobilindustrie. Die Zeiten des durchgängig schwarzen Ford T sind lange vorbei, heute kann der Kunde zwischen unzähligen Varianten wählen. Gut für ihn, schwierig für die Produzenten: Der Kunde hat sich einerseits an die Vielfalt gewöhnt, will dafür aber nicht unbedingt mehr bezahlen. Wer da auf einfache Problemlösungen hofft, hat schon verloren (S. 64). Das gilt auch für die Medizin, die in den vergangenen Jahren immer tiefer in das komplexe System Mensch eingedrungen ist – und mit jedem Schritt lernt, wie wenig sie darüber weiß. Das gefährdet die Allmacht des Professors, doch daran festzuhalten gefährdete den Patienten. Am neuen Tumorzentrum in Heidelberg wird deshalb erprobt, was Komplexitätsmanagement in der Medizin heißen kann: die Zusammenarbeit verschiedener Disziplinen, die nur funktioniert, wenn jeder bereit ist, sein Wissen zu teilen (S. 90).

Wer sich der Komplexität erst einmal stellt, wird immer neue Wege finden, mit ihr zu leben. Wer sich ihr verschließt, landet in der Esoterik – oder in der Mathematik: Letztere nennt der Wissenschaftshistoriker Jürgen Renn ein Komplexitäts-Placebo: „Man meint, man habe die Komplexität schon, wenn man die Mathematik hat. Hat man aber nicht“ (S. 102). Doch weil die Hoffnung zuletzt stirbt, boomt neben dem Glauben an die Zahl auch der Glaube an Lösungen dank Licht, Pendel oder Pyramide – was schade ist, denn die Esoterik-Welle macht lächerlich, was durchaus nützen kann: die Frage nämlich, ob wir wirklich alles erforscht haben oder ob es daneben nicht genug gibt, das wir nicht kennen (S. 110).

Zugegeben, auch diese Einsicht macht die Welt noch ein wenig komplexer. Weniger handhabbar wird sie dadurch nicht. Der Bamberger Psychologe Dietrich Dörner hat sich ein Forscherleben lang mit komplexen Systemen beschäftigt, und er hat keine Sorge, dass der Mensch ihnen nicht gewachsen ist (S. 84). Er muss nur aufhören, alles analysieren, planen und vorhersehen zu wollen. Eine Einsicht übrigens, die er mit dem Praktiker Helmut Maucher, Ehrenpräsident der Nestlé AG, teilt (S. 56).

Improvisieren heißt das Gebot der Stunde. Das strengt anfangs an, macht aber zunehmend Spaß. Und es ist die einzige Möglichkeit, mit dem umzugehen, was wir uns als Kunden, Bürger, Kollegen wünschen: die Vielfalt. ■

Gabriele Fischer, Chefredakteurin, gabriele_fischer@brandeins.de
Redaktion brand eins, Schauenburgerstraße 21, 20095 Hamburg

Titelbild: Antoine+Manuel
(antoinetmanuel.com)

Foto: Julia Knop