

15. Schweizerischer Case Management Kongress

13. September 2017

Zürich

Referat

Können wir Komplexität überhaupt denken?

Martin Brassler,
Philosoph und Theologe, im Bereich Führung und Resilienzberatung tätig, Geschäftsführer der
Philosophie + Management GmbH

zzz&wggp Ik####lgirCswggp Ik



PHILOSOPHIE+MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
dank Philosophie

Können wir Komplexität überhaupt denken?

Input zum 15. Schweizer Case Management Kongress
vom 13. September 2017
im Technopark Zürich
zum Thema
Komplexität – reduziert oder erweitert durch CM?

Dr. Martin Brassler
Philosophie + Management GmbH Luzern
mb@pundm.ch

zzz&wggp Ik####lgirCswggp Ik



PHILOSOPHIE+MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
dank Philosophie

Start

- **Positionierung:**
Philosophie → Konzept → Management
- **Ziele:**
 - was ist ein «komplexes System»
 - einige Handlungshinweise

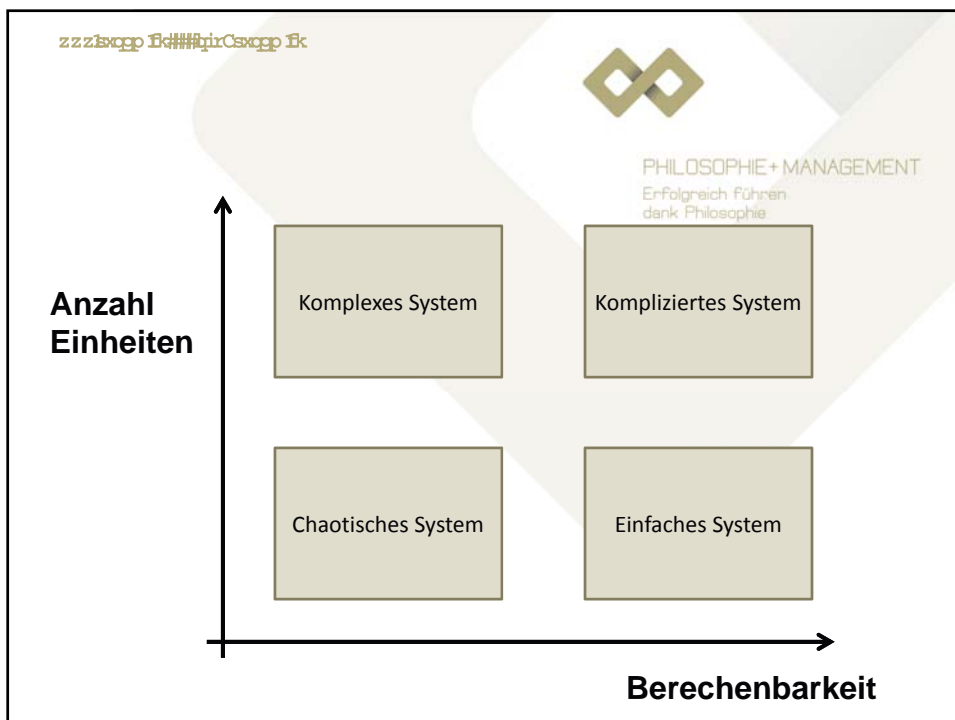
zzzlsxggp 1k###lgrCsxggp 1k

SYSTEME


PHILOSOPHIE+ MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
dank Philosophie



Q(w)zhur#5:##üu)5347#



zzz!swggp Ik###lgirCswggp Ik




PHILOSOPHIE+ MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
danke Philosophie

Komplexe Systeme zeichnen sich aus durch

- grosse Zahl an Strukturelementen
- hoher Grad an Nicht-Berechenbarkeit

zzz!swggp Ik###lgirCswggp Ik




PHILOSOPHIE+ MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
danke Philosophie

Wie umgehen damit? Im Grundsatz gilt

Asby's Law:
**das steuernde System muss
mindestens so variationsreich sein
wie das zu steuernde System**

zzzlsxggp Ik####gjrCsxggp Ik




PHILOSOPHIE+ MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
dank Philosophie

Wie gehen wir mit Komplexität um?

- 1 trial and error
- 2 ausblenden
- 3 rationales Verstehen-wollen
- 4 simplifizieren
- 5 intuitives Erfassen
- 6 erkennen des „Mechano“ von Netzwerken
→ «eingebettete Rationalität»

s. Prof. Peter Kruse:
Wie reagieren Menschen auf wachsende Komplexität?
<http://www.youtube.com/watch?v=m3QqDOeSahU>

zzzlsxggp Ik####gjrCsxggp Ik



PHILOSOPHIE+ MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
dank Philosophie

**Zwischenbilanz:
Können wir Komplexität denken?**

**Wir können sie nicht wirklich denken.
Sie enthält den Faktor Überraschung.
Aber wir können versuchen, sich
wiederholende Muster in den Abläufen
ihrer Organisation zu erkennen.**

zzz&wggp 1k###gizC&wggp 1k




PHILOSOPHIE+ MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
dank Philosophie



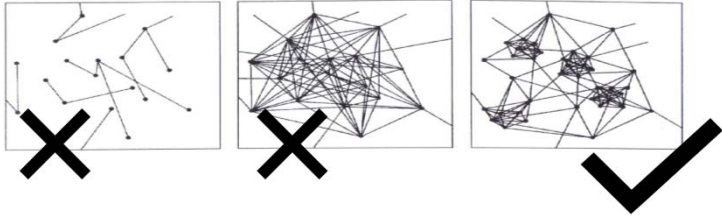
pixelio.de © Gerd Altmann

Q(zw)zhurir#5:##(üu)#5347#


zzz&wggp 1k###gizC&wggp 1k



PHILOSOPHIE+ MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
dank Philosophie



zzz&wggp Ik###qirC&wggp Ik



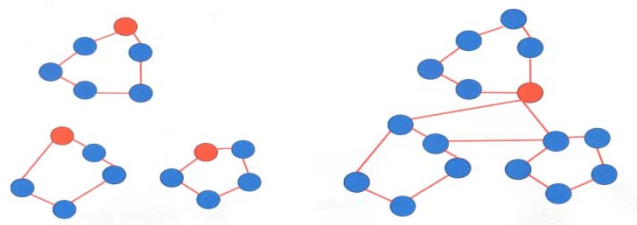

PHILOSOPHIE+ MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
dank Philosophie

Ein paar Spielregeln in komplexen sozialen Systemen

Regel 1:
«Der Freund meines Freundes wird bald auch mein Freund...»

Regel der *Transitivität* in komplexen Systemen

zzz&wggp Ik###qirC&wggp Ik



CHR Alexander 19.05.2014 12

zzz&wggp Ik####gizCswggp Ik




PHILOSOPHIE+ MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
dank Philosophie

Regel 2: Assortativität
«Gleich zu gleich gesellt sich gern»

Regel 3:
3. Matthäus-Prinzip
«Wer hat, dem wird gegeben»

zzz&wggp Ik####gizCswggp Ik



PHILOSOPHIE+ MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
dank Philosophie

unterscheide

«weak ties» – «strong ties»

„weak“ =
gleich oder weniger als 1 Kontakt pro Woche

aber Achtung: «weak» heisst nicht
«oberflächlich» oder gar «unwirksam»!

zzz&wggp Ik###IqirCswggp Ik




PHILOSOPHIE+ MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
danke Philosophie

weak ties

das Granovetter-Experiment

Studie «getting a job» (1974/1995)

zzz&wggp Ik###IqirCswggp Ik



PHILOSOPHIE+ MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
danke Philosophie

Ergebnis:


über weak ties: 9% unzufrieden

über formelle Suche: 39% unzufrieden

Regel 4:

„nutze die Stärke der schwachen Beziehungen»

zzz&wggp 1k#####gjrC&wggp 1k




PHILOSOPHIE+ MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
danke Philosophie

**einige Beobachtungen zur Struktur von Netzwerken
von Führungskräften:**

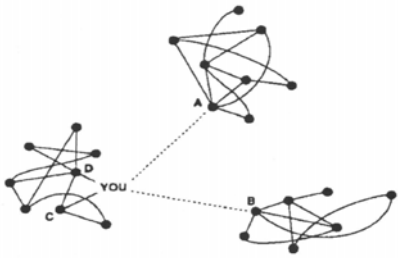
- grosse „Löcher“
HOHE SOZIALE MOBILITÄT
- mehr schwache als starke Verbindungen
IMMER GUT INFORMIERT
- nicht redundante Verbindungen
FREI VON GRUPPENDRUCK

zzz&wggp 1k#####gjrC&wggp 1k




PHILOSOPHIE+ MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
danke Philosophie

Abbildung 7.2: Strukturelle Löcher und weak ties
(Granovetter) (Burt 1992: 27, siehe Quellenverzeichnis)



4;

zzz&wggp Ik####gizCswggp Ik




PHILOSOPHIE+ MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
dank Philosophie

**(vorläufige) Bilanz:
Können wir Komplexität denken?**

**Wir können sie immer noch nicht
wirklich denken. Der Faktor
Überraschung lässt sich nicht
beseitigen. Aber wie es zur
Überraschung kommen könnte,
können wir jetzt besser verstehen.**

zzz&wggp Ik####gizCswggp Ik




PHILOSOPHIE+ MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
dank Philosophie

... wenn z.B.

- ... der Freund des Freundes eingreift...**
- ... die Macht der sozialen Zugehörigkeit wirkt...**
- ... es gelingt, Zugang zu einem „ganz Grossen“ zu erhalten...**
- ... die „schwachen Beziehungen“ spielen...**

zzz!sxggp Ik###!gizCswggp Ik



PHILOSOPHIE+ MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
dank Philosophie

Literatur zur Netzwerktheorie

**Dorothea Jansen, Einführung in die
Netzwerkanalyse, Opladen 2003**

Duncan Watts, Six Degrees, London 2003

Peter Czeremely, week links, Heidelberg 2009

zzz!sxggp Ik###!gizCswggp Ik



PHILOSOPHIE+ MANAGEMENT
Erfolgreich Führen
dank Philosophie

**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**