

Entscheiden unter Bedingungen von Komplexität

Essays zu Struktur, Macht und verantwortlichem Handeln

Essay DLF-05: Technologische Perspektive

*Alfred Behn-Eschenburg
Zürich, November 2025*

Technologische Perspektive

Über Modelle, Annahmen und die neue Fehlerform ausgelagerter Urteilskraft

Technologie verändert Organisationen nicht, weil sie schneller rechnet, sondern weil sie Urteil neu verteilt. Wo Datenmodelle, Algorithmen und Agenten Entscheidungen vorbereiten oder ersetzen, verschiebt sich nicht nur Effizienz, sondern die epistemische Struktur des Entscheidens selbst.

Die technologische Perspektive fragt deshalb nicht nach Akzeptanz oder Angst vor KI, sondern nach Systemlogik: Welche Annahmen werden modelliert? Wie wirken Feedback-Schleifen? Wo entsteht Drift? Und was geschieht, wenn Entscheidungen nicht mehr begründet, sondern berechnet werden?

Von Meinungen zu Modellen

In klassischen Organisationen waren Fehlentscheidungen meist Meinungsfehler. Jemand lag falsch, interpretierte unzureichend oder bewertete eine Situation fehlerhaft. Diese Fehlerform war sichtbar und adressierbar. Man konnte widersprechen, argumentieren, korrigieren.

Mit der Auslagerung von Urteil an Systeme ändert sich diese Fehlerform grundlegend. Fehler entstehen nun nicht mehr primär durch falsche Meinungen, sondern durch falsche Modellannahmen. Annahmen über Relevanz, Gewichtung, Korrelation und Zielgrößen werden im Modell fixiert – und entziehen sich damit der laufenden Diskussion.

Der Fehler wird leiser.
Und gefährlicher.

ELM macht sichtbar, dass hier kein objektiver Prozess wirkt, sondern eine epistemische Festlegung, die lediglich eine andere Form angenommen hat.

Blackbox-Entscheide und epistemische Entlastung

Technologische Systeme versprechen Entlastung. Sie reduzieren Komplexität, automatisieren Bewertungen, liefern Empfehlungen. Doch diese Entlastung hat einen Preis: die Unsichtbarkeit der Annahmen, auf denen Entscheidungen beruhen.

Wo Modelle zur Blackbox werden, verschwindet die Möglichkeit der Begründung. Entscheidungen werden akzeptiert, weil sie plausibel erscheinen oder technisch legitimiert sind. Kritik richtet sich dann nicht mehr auf Gründe, sondern auf Ergebnisse.

Die technologische Perspektive insistiert darauf, diesen Tausch sichtbar zu machen. Nicht um Systeme zu delegitimieren, sondern um ihre epistemische Verantwortung wieder einzuholen.

Feedback-Schleifen und Drift

Technologische Systeme lernen. Doch sie lernen nicht neutral. Sie lernen entlang ihrer Annahmen und ihrer Rückkopplungen. Feedback-Schleifen stabilisieren bestimmte Muster und verstärken Abweichungen – oft unbemerkt.

Drift entsteht dort, wo Modelle sich an ihre eigenen Ergebnisse anpassen, ohne dass ihre Grundannahmen überprüft werden. Das System wird konsistent – aber nicht mehr angemessen. Entscheidungen wirken stimmig, obwohl sie sich zunehmend von der Realität entfernen.

ELM beschreibt diesen Prozess als epistemische Selbstreferenz. ATF setzt genau hier an, indem es Mechanismen verlangt, die diese Selbstreferenz unterbrechen.

Der Annahmen-Ledger als epistemisches Gegenmittel

Ein zentrales Instrument dieser Unterbrechung ist der Annahmen-Ledger. Er ist kein technisches Artefakt, sondern eine epistemische Praxis: die explizite Dokumentation der Annahmen, auf denen Modelle, Systeme und Agenten operieren.

Der Annahmen-Ledger hält fest:

- welche Annahmen getroffen wurden,
- warum sie getroffen wurden,
- wer sie verantwortet,
- und unter welchen Bedingungen sie revidierbar sind.

Damit verschiebt sich der Fokus von der Output-Kontrolle zur Begründungsfähigkeit. Entscheidungen müssen nicht nur funktionieren, sondern erklärbar bleiben. Verantwortung wird nicht an Technik delegiert, sondern strukturell verankert.

Technologie als Entscheidungsarchitektur

In dieser Perspektive ist Technologie weder Werkzeug noch Akteur. Sie ist eine Architektur der Festlegung. Sie definiert, was gesehen wird, was zählt, was ignoriert wird. Und sie entscheidet damit mit – auch dort, wo Menschen formal die letzte Entscheidung treffen.

ELM liefert die analytische Schärfe, um diese Mitentscheidung zu erkennen. ATF übersetzt sie in eine Governance-Praxis, die technologische Systeme nicht romantisiert und nicht verteufelt, sondern urteilsfähig einbettet.

Zur Pflicht der Annahmenklärung

Wenn Urteilen an Systeme ausgelagert wird, muss Verantwortung an Annahmen zurückgebunden werden. Wo das nicht geschieht, entsteht eine neue Form der Verantwortungslosigkeit: nicht durch Willkür, sondern durch Modellgläubigkeit.

Die technologische Perspektive macht deutlich, dass die zentrale Frage nicht lautet, *ob* wir Systeme einsetzen, sondern wie wir ihre epistemischen Voraussetzungen sichtbar halten.

Damit endet diese Serie nicht mit einer Lösung, sondern mit einer Verpflichtung: Urteilkraft bleibt notwendig – gerade dort, wo Technik sie scheinbar ersetzt.