

KURZFASSUNG DER GRUNDLAGEN:

KOMPLEXITÄT:

Die Welt ist geprägt von Komplexität. Kein Mensch gleicht dem Anderen. Jeder Mensch hat einen individuellen Erfahrungshintergrund und individuelle Interpretationsmuster. Zudem gibt es eine schier unendliche Vielfalt von sich gegenseitig beeinflussenden Faktoren.

Komplexität bezeichnet eine enorm hohe Zustandsvielfalt jeglicher Art von Systemen und wird in Varietät ausgedrückt. Die potenzielle Varietät bezeichnet die Anzahl aller möglichen Zustandskonfigurationen, die effektive Varietät die realistisch vorkommenden Zustandskonfigurationen.

Beispiel: Das Schachspiel als System hat eine Varietät von 10^{155} möglichen Spielverläufen, eine Zahl mit 155 Nullen

Anders als beim Schach kennt man in unserer Gesellschaft weder die Spieler, noch die Regeln. Hier kann nur mit Vermutungen operiert werden, denn selbst intensivste Forschung kann nicht genau bestimmen, welche Auswirkungen das Handeln einzelner "Figuren" oder gar ganzer Systeme hat. Das Verhaltensspektrum jeder "Figur", sei es ein einzelner Mensch oder eine Institution ist, anders als beim Schach, nicht oder zumindest nicht genau bestimmbar.

GESETZ DER ERFORDERLICHEN VARIETÄT

Um Komplexität bewältigen zu können, muss man selbst eine entsprechende Komplexität besitzen, also ein mindestens ebenso komplexes Verhaltensmuster aufweisen.

Das Gesetz der erforderlichen Varietät lautet: **Nur Varietät kann Varietät zerstören**

Beispiel:

- Ein sehr guter Tennisspieler kann nur von einem mindestens ebenso guten Tennisspieler besiegt werden.
- Mit einem Wortschatz von eintausend Wörtern kann man nicht studieren.
- Wer beim Pokern keine Chips hat, kann nicht spielen.

Bei Varietät geht es also um Möglichkeiten, die man haben muss, um mit komplexen Situationen umgehen zu können. Oder sie bezeichnet eben Möglichkeiten, die einem fehlen, um bestimmte Situationen meistern zu können. Einer Kuh würde man wohl schwerlich die Konstruktion eines Computers zutrauen, weil der Kuh entscheidende Möglichkeiten fehlen. Der Mensch hat das wahrlich geschafft. Weil er die theoretische Möglichkeit hatte und sich die potenziellen Chancen in einem Jahrtausende andauernden Prozess erarbeitet hat. Das Gesetz zur erforderlichen Varietät steckt in uns drin. Wir befolgen es unbewusst, beispielsweise indem wir uns und unseren Kindern Bildung zukommen lassen, in der Hoffnung, danach mehr Möglichkeiten zu haben. Wir streben nach Ressourcen, um für bestimmte Möglichkeiten noch Möglichkeiten offen zu haben. Der Mensch trachtet nach der Gestaltung von Bedingungen zu seinen Gunsten um bessere Chancen zu haben.

UMGANG MIT MÖGLICHKEITEN

Wenn komplexe Situationen nur mit Komplexität zu bewältigen sind bzw. wenn man mindestens so viele Möglichkeiten haben muss, wie die zu bewältigende Situation erfordert, stehen einem prinzipiell zwei Wege zur Verfügung. Entweder wird 1. die Komplexität der Situation verringert oder 2. die Komplexität des Menschen bzw. der Organisation erhöht.

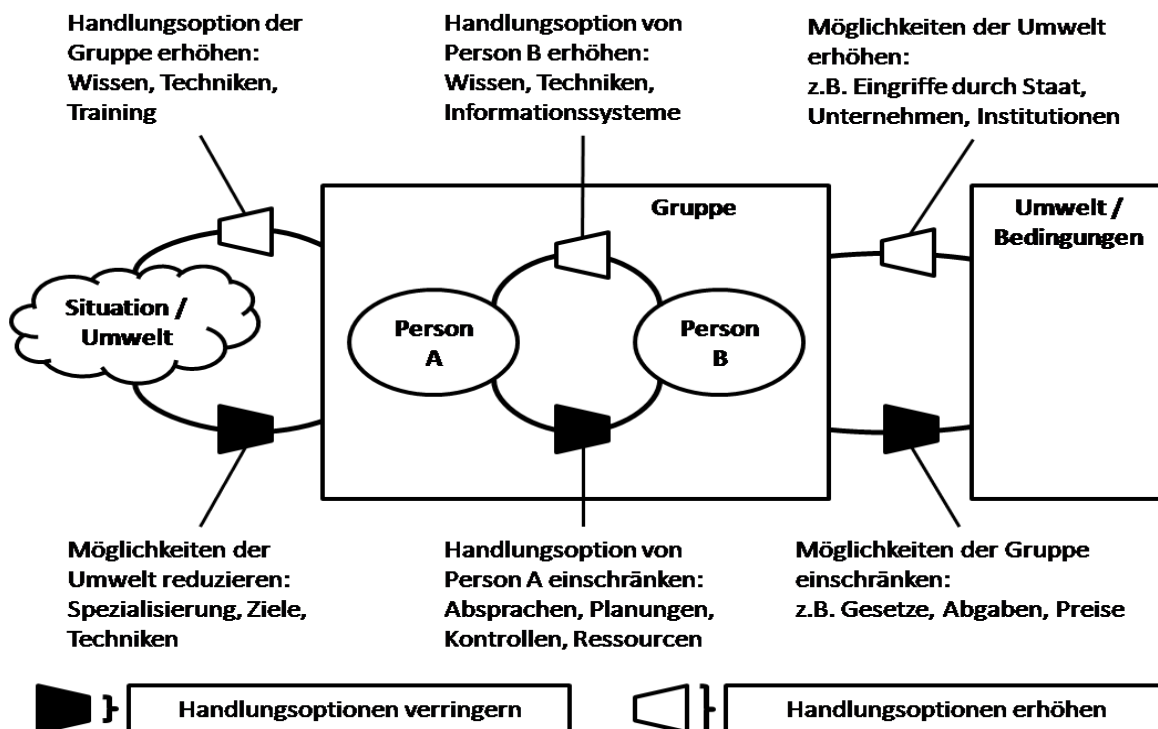
1: Komplexitätsverringering

- **strukturelle Dämpfung:** Einströmende Komplexität wird mittels organisatorischer Elemente geordnet oder auf mehrere Personen verteilt, so dass diese sie handhaben können.
- **Pläne und Zielvorgaben:** Hierbei werden die möglichen Handlungsoptionen auf die reduziert, die zu einer Zielerreichung nötig sind.
- **Operative Dämpfung:** Hierbei werden mögliche Handlungsoptionen durch Verbote, Anordnungen, Gewohnheiten oder bestimmte Routinen eingeschränkt.

2: Komplexitätssteigerung

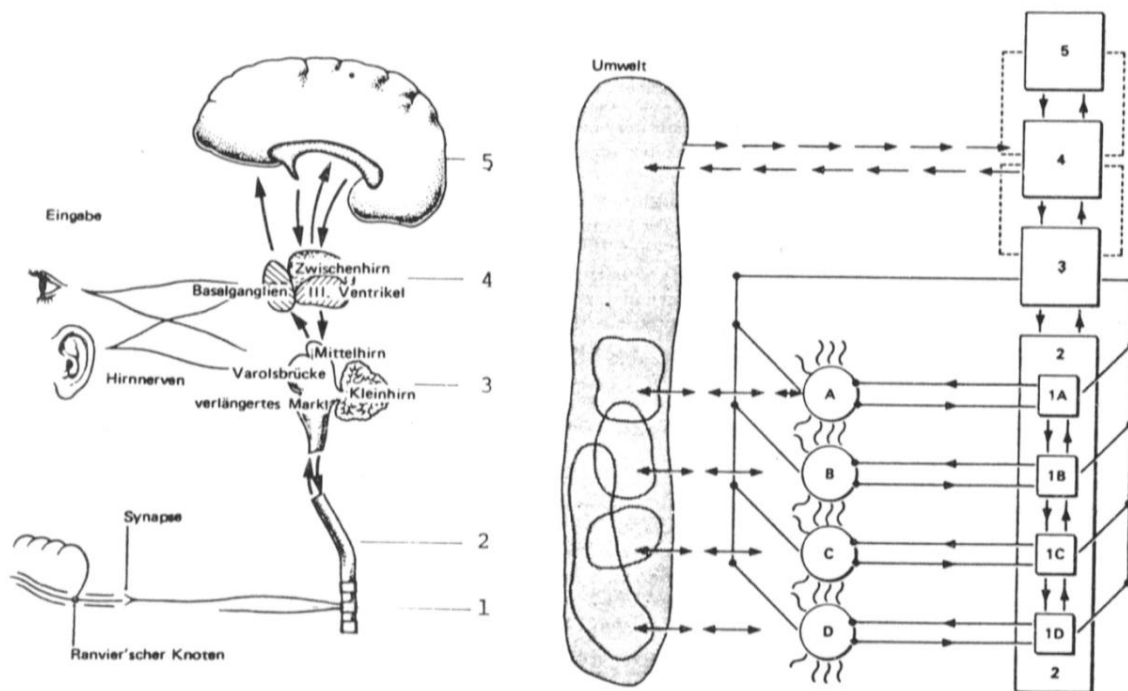
- **Strukturelle Steigerung:** Bei einer strukturellen Steigerung der Komplexität geht es darum, dass der Mensch Wissen kombiniert und Einblick in die Erfahrung anderer gewinnt.
- **Kapazitive Steigerung:** Bei einer kapazitiven Steigerung der eigenen Komplexität geht es darum, die Verarbeitungskapazität zu erhöhen. Das kann quantitativ oder qualitativ erfolgen.
- **Informationelle Steigerung:** Bei einer informationellen Steigerung der eigenen Komplexität geht es um die Verbesserung des Informationsstandes.

Kurz: **Man verringert unnötige und erhöht nützliche Möglichkeiten**



DAS MODELL DER LEBENDEN GEMEINSCHAFT

Das Modell der lebenden Gemeinschaft ist eine sehr vereinfachte Darstellung vom Modell des lebensfähigen Systems, bekannt als VSM (Viable System Model). Das VSM stellt eine Abbildung vom Menschen mit seinem Zentralnervensystem auf menschliche Organisationen dar. Das Modell beschreibt eine Struktur, mit der soziale Systeme ihre eigene Komplexität und die der Umwelt adäquat bewältigen können. Es kann helfen die Gesellschaft und Organisationen besser zu verstehen und kann zur Diagnose der Lebensfähigkeit herangezogen werden. Das Modell geht von fünf verschiedenen Systemelementen aus:



- System 1 – eigenständige, autonome Einheit
- System 2 – Koordination und Information
- System 3 – Organisation und Optimierung
- System 4 – Umweltinteraktion, Beobachtung und Planung
- System 5 – Entscheidung und Bewusstsein

Ein Beispiel eines kleinen Systems kann das Prinzip vom Modell gut umschreiben: Ein dutzend Schiffbrüchiger stranden auf einer Insel. Die Insel wird erkundet und es wird abgewägt, wo es am Sichersten ist (System 4) und es wird entschieden, wo das Lager aufgebaut werden soll (System 3+5). Dann wird bestimmt, dass es das Wichtigste sei, zu überleben und heil von der Insel zu kommen und das man dafür zusammenhalten müsse (System 5). Dann bestimmt die Gruppe, wer was zu tun hat, um das Lager aufzubauen, die Versorgung sicher zu stellen und ein Leuchfeuer für vorbei fahrende Schiffe zu organisieren (System 3). Nun schwärmen die Mitglieder aus, jeder tut seine Aufgabe. Einer besorgt Holz, einer fängt Fische, einer sammelt Blätter etc. (System 1). Das macht jeder alleine, mit dem Wissen, was das Ziel der Gruppe ist. Die Mitglieder geben sich untereinander über ihren Fortschritt Feedback und passen ihre Anstrengungen daraufhin an (System 2).

Das einfache Beispiel zeigt, dass die Systeme 1 bis 5 nicht zwingend an einer Person gekoppelt sein müssen. Es geht auch nicht primär darum, diese Funktion jemanden zuzuschreiben, sondern um die Abgrenzung der Funktionen untereinander. Eine Zuschreibung der Funktionen findet mit steigender Komplexität des Systems automatisch statt.

DIE LEBENDE GEMEINSCHAFT



Individuelle Einheit: Ein Kreis symbolisiert eine Gemeinschaft bzw. ein Individuum. Eine Gemeinschaft ist individuell, autonom, liberal und selbstorganisiert. Sie verfügt über ein grundsätzliches Potenzial, was durch den Umfang ausgedrückt wird. Der Umfang kann beispielsweise durch Bildung steigen.



Das Potenzial beschreibt immer alle grundsätzlich möglichen Optionen des Handelns und Agierens. Potenzial bestimmt sich aus den individuellen Faktoren wie beispielsweise: Fertigkeiten, Fähigkeiten, Intelligenz, Kraft, Erfahrungen, Ressourcen, soziale Kompetenzen, Funktionierende Netzwerke, etc.

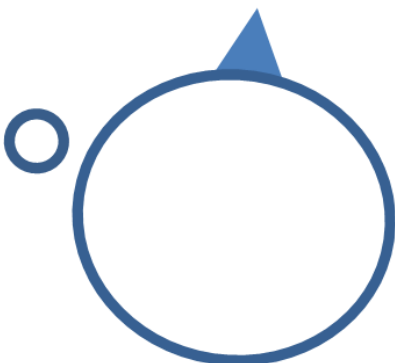
Gemeinschaft mit einer Identität:



Der Pfeil repräsentiert die grundlegende Ausrichtung der Gemeinschaft oder des Individuums als Einheit. Die Identität wird durch das gemeinsame Wertverständnis bestimmt und zeigt sich in den Zielen, welche die Gemeinschaft verfolgt. Diese Ziele werden immer wieder erneuert und angepasst. Die Ausrichtung zeigt sich unter anderem in der individuellen Zusammenstellung und Lebensweise der Gemeinschaft. Die Ausrichtung ändert sich durch Beschlüsse einer Gemeinschaftsversammlung oder wenn sich eigene Interessenschwerpunkte ändern:



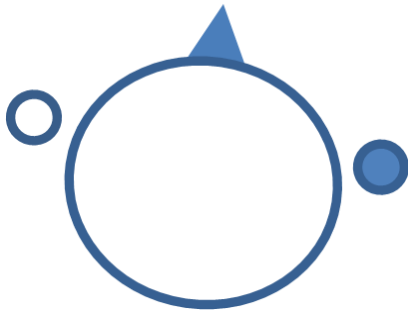
Einheit mit einem koordinierenden Element.



Eine Gemeinschaft ist geprägt durch eine individuelle Zusammensetzung. Es bedarf daher einer Abstimmung untereinander, welche überhaupt erst eine Gemeinschaft ermöglicht. Ein koordinierendes Element übernimmt die Funktion, über die anderen Gemeinschaftsmitglieder etwas zu erfahren oder mit ihnen etwas zu erleben.

Was ist ein koordinierendes Element?

Gemeinsame Aktivität koordiniert. Denn während gemeinsamer Aktivität wird übereinander gesprochen. Wenn bei gemeinsamen Mahlzeiten Abläufe besprochen werden, weiß jeder, was los ist. Diese Klarheit ermöglicht jedem eine individuelle Planung. Kommunikation im Allgemeinen eignet sich als Koordination im Sinne von „Ich erfahre etwas über die Anderen“ in jeder Größe von Gemeinschaften.

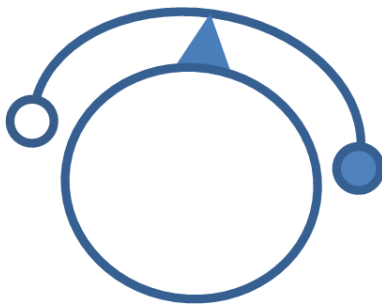


Einheit mit einem optimierendem Element.

Ein optimierendes Element hat immer die Ausrichtung und die Aufrechterhaltung der Gemeinschaft im Auge. Das optimierende Element hält den Laden im Prinzip am Laufen und möchte das Potenzial sichern.

Was ist ein optimierendes Element?

Verantwortung und Organisation optimiert. Die Gemeinschaft hat Bedürfnisse, die organisiert werden müssen. Die Einhaltung gemeinsamer Absprachen, Wünsche und Ziele muss verantwortet werden. Diese Funktion kann durch alles erfüllt werden, was der Gemeinschaft hilft. Dazu können auch von der Gemeinschaft Sonderbefugnisse erteilt werden, beispielsweise für einen Kassenswart oder andere Verantwortlichkeiten.

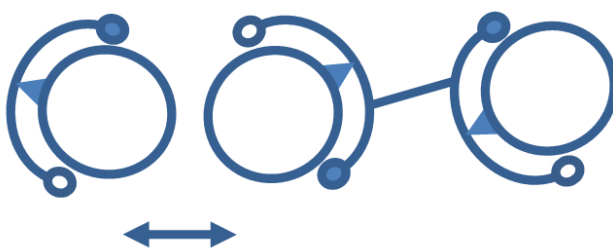


Gemeinschaft mit Umweltbeziehungen

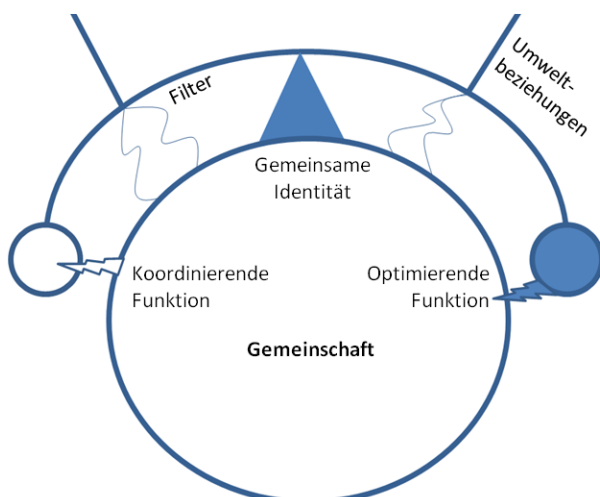
Diese Funktion erfüllt sich mit jedem Kontakt im Namen der Gemeinschaft mit allen möglichen Personen, Unternehmungen oder Institutionen. Die Funktion ist der Gemeinschaft voraus gestellt. Umweltbeziehungen bestehen aufgrund der Ausrichtung, der Erfüllung einer koordinierenden oder optimierenden Funktion.

Was sind Umweltbeziehungen?

Eine Gemeinschaft ist immer wieder in einer größeren Gemeinschaft eingebunden und auf diese angewiesen. Um sich zu versorgen oder um Aufgaben nachzugehen, sind daher Aktivitäten und Austauschbeziehungen mit anderen Gemeinschaften notwendig.



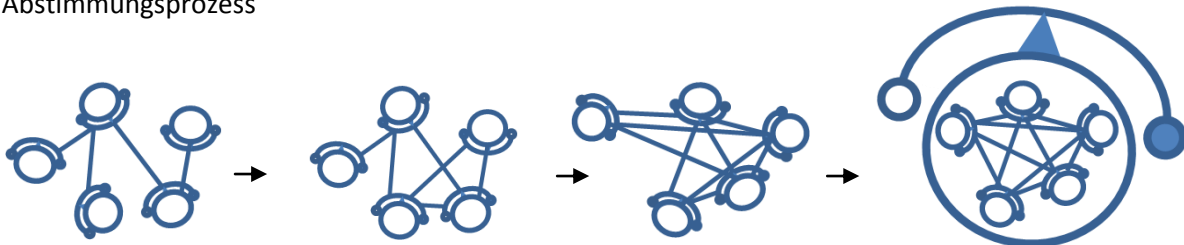
Je nach individueller Ausrichtung entstehen Austauschbeziehungen zwischen den Gemeinschaften. Stehen sich 2 Gemeinschaften konträr mit ihren gepflegten Umweltbeziehungen gegenüber, entstehen keine Austauschbeziehungen.



Umweltbeziehungen bzw. Austauschbeziehungen sind sämtliche Aktivitäten als Gemeinschaft. Den Interaktionspartnern ist dabei die Gemeinschaft nicht im Detail bekannt, vor allem nicht die Ziele, welche sie als Gemeinschaft verfolgt. Man sieht immer nur die „Spitze“ des Eisberges.

Gemeinschaft mit gefestigten Umweltbeziehungen

Umweltbeziehungen bestehen normalerweise in einer unverbindlichen Art und Weise. Sie können jederzeit beendet werden. Doch häufig ist es sinnvoll, Austauschbeziehungen zu vertiefen. Es entstehen stabile Muster bzw. Netzwerke. Ab einem bestimmten Grad entsteht so eine Gemeinschaft. Das Entstehen kann dabei nicht erzwungen werden, sondern ist ein individueller Abstimmungsprozess



Bildet sich einmal eine stabile Struktur, konstituiert diese sich selbst. Der Wille auf Dauer in einer auf Synergien beruhender Gemeinschaft zu interagieren reicht aus. Dieses kann jedoch auch förmlicher geschehen, beispielsweise durch die Annahme einer Rechtsform. In jedem Fall bilden sich nachfolgende Strukturen:



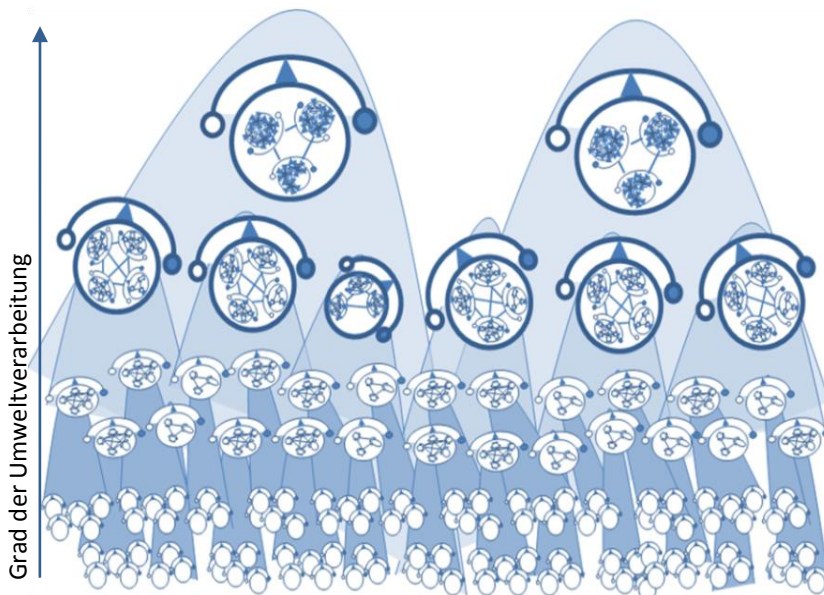
Gemeinschaft mit Beziehungen zwischen autonomen Mitgliedern	Gemeinsame Identität und Ausrichtung, Entscheidungsinstanz	Koordinierendes Element: Gemeinsame Abstimmung durch Aktivität	Optimierendes Element: Sicherung der internen Abläufe	Interagierendes Element: Pflege der Beziehungen zur Umwelt.
Wer gehört dazu.	Wer sind wir. Was wollen wir.	Wie gehen wir miteinander um.	Wie sichern wir uns.	Was ist um uns herum los.
Familie, WG, Gemeinde, Firma	Grundwerte, Leitbild, Selbstverständnis	Gemeinsame Aktivitäten, Absprachen	Gemeinsame Organisation und Verwaltung	Auftreten in der Umwelt als Gemeinschaft
Analog zu System 1	Analog zu System 5	Analog zu System 2	Analog zu System 3	Analog zu System 4
Der Kreis symbolisiert die Geschlossenheit von Systemen. Die weiße Füllung soll eine „white box“ (statt black box) darstellen.	Das aufgesetzte Dreieck symbolisiert, dass es ein „Spitze“ gibt, welche sich in der Umwelt zeigt/äußert und ein Boden, welcher den Kreis beeinflusst	Die weiße Füllung bedeutet, dass es um den großen Kreis geht	Die hellblaue Füllung symbolisiert, dass es um das Dreieck geht.	Die außenstehende Linie entsteht aus Dreieck und Kreisen und unterstreicht die Geschlossenheit und selektive Umweltverarbeitung

Jedes dieser Elemente muss in einem ausgewogenen Ausmaß vorhanden sein, sonst ist es keine lebende Gemeinschaft. Die Mitglieder müssen autonom sein, die Ausrichtung mittragen, sich abstimmen, sich organisieren und schauen, was um sie herum passiert. Nicht lebende Gemeinschaften weisen die Elemente nicht genügend oder bestimmte in einem unausgewogenem Maße auf (z.B. keine Identität, keine Optimierung etc.). Diese Gemeinschaften sind dann nicht dauerhaft oder weisen Symptome auf, die der Dauerhaftigkeit entgegen wirken.

PRINZIPIEN DER LEBENDEN GEMEINSCHAFT:

Rekursion:

Rekursiv ist etwas, wenn das Ganze ebenso aufgebaut ist, wie seine Einzelteile. Für das Modell der lebenden Gemeinschaft bedeutet das, dass die 5 Grundelemente einer lebenden Gemeinschaft in jeder Komplexitätsstufe vorhanden sind:



Einzelne Personen bilden hier die Grundlage für Gemeinschaften. Diese Gemeinschaften sind dann in Vereinen, Firmen oder anderen Strukturen organisiert (gleichzeitig, kreuz und quer). Diese finden sich letztendlich in immer komplexere Strukturen zusammen. Dabei ändert sich nicht der Aufbau der jeweiligen Gemeinschaften, sondern nur die Potenz als System und der Grad der möglichen Umweltverarbeitung.

Lebensfähig bzw. lebend: beschreibt eine momentane nach innen und außen ausgeglichene Zustandskonfiguration, die ein System faktisch unbegrenzt aufrecht erhalten kann. Dazu benötigt es Mechanismen und Möglichkeiten für Wachstum und Lernen, Entwicklung und Anpassung, um in seiner Umwelt potenter zu werden. Lebensfähigkeit bedeutet, sich in der momentanen Situation Potenziale aufzubauen, um auch in Zukunft lebensfähig sein zu können.

Rückkopplung: Rückkopplung bezeichnet einen Feedback-Prozess. Dabei nutzt ein Organismus oder ein System Rückmeldungen über Erfolg oder Misserfolg seines Verhaltens dazu, um es derart zu korrigieren, dass das Ziel wahrscheinlicher wird bzw. erreicht werden kann.

Stabilität: Systeme reagieren auf Veränderung der eigenen Stabilität. Innere Instabilitäten werden so lange verändert, bis die Auswirkung der Störung beseitigt ist. Dabei ist es nicht nötig zu wissen, was die Störung ausgelöst hat. Ultrastabile Systeme können durch solche Funktionsweisen auch völlig unbekannte oder neuartige Störungen ausgleichen. Polystabile Systeme finden nach einer Störung immer wieder ein neues Gleichgewicht.

Homöostase & Homöostat: Homöostase beschreibt eine Selbstregulierung hin zu einem Gleichgewichtszustand. Ein Homöostat orientiert sich an einem Wunschzustand und richtet Anpassungen an den Inputs aus, indem bewertet wird, ob diese dem Wunschzustand zuträglich sind oder nicht, ohne jedoch Kenntnis von der Herkunft bzw. Ursache des Inputs haben zu müssen. Gemeinschaften bestehen aus mehreren Homöostaten, die miteinander gekoppelt sind. Sie legen bei Anpassungsversuchen jeweils so lange ein Veto ein, bis sie ihr eigenes Gleichgewicht und als Ergebnis das Gesamtgleichgewicht erreicht haben.

DIE LEBENDE GEMEINSCHAFT UND ORDNUNGEN

Ordnungen entstehen durch Interaktion von Elementen. Zuträgliche Verhaltensweisen bewähren sich im Zeitablauf und werden entsprechend weitergegeben.

Konkrete Ordnungen sind geplante Ordnungen. Konkrete Ordnungen können nie komplexer als die planende Instanz werden.

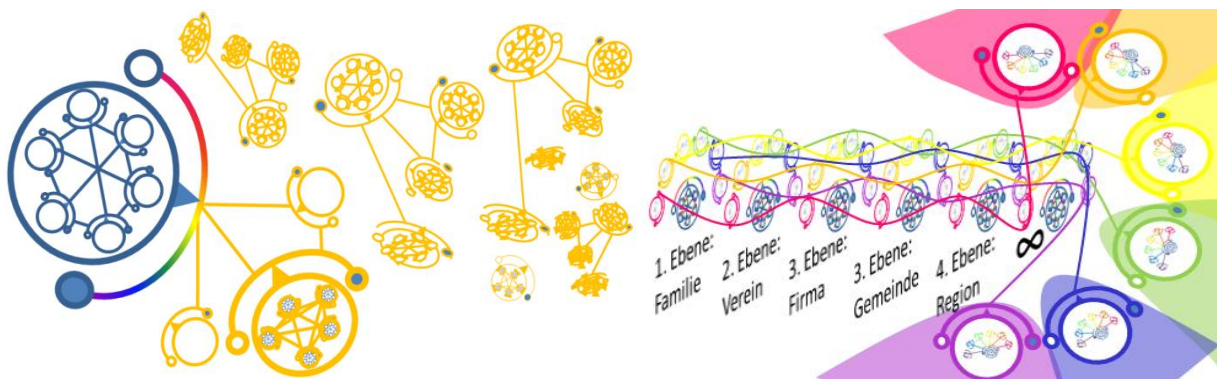
Spontane Ordnungen entstehen aus Verhaltensweisen. Spontane Ordnungen sind Kultur, Normen, Konventionen oder Verhaltensregeln in einer Gesellschaft, die maßgeblich das Handeln bestimmen und eine Orientierungsleistung vollbringen. Sie wirken nicht auf ein bestimmtes Ziel ein, sondern definieren das Feld, in dem selbst aktiv gestaltet, gelöst und gearbeitet werden kann.

Spontane Ordnungen bringen Lösungen zu Tage, die durch eine planende Instanz nie erreicht werden könnte, da durch spontane Ordnungen Bedingungen geschaffen werden, die ein wünschenswertes Ergebnis begünstigen, während eine planende Instanz das Ergebnis im Detail vorherbestimmen müsste und den Lösungsweg anweisen müsste. Ein Beispiel kann den Unterschied zwischen den beiden Ordnungsarten verdeutlichen:

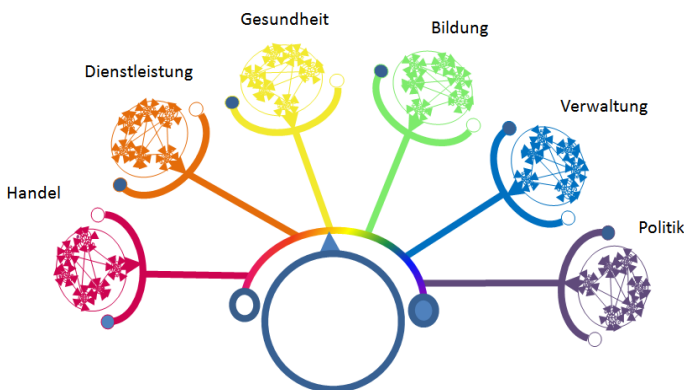
- Man kann nicht planen, wie eine Pflanze genau zu wachsen hat. Man kann jedoch für günstige Bedingungen und damit für ein kräftiges Wachstum sorgen.
- Man kann ein Kind nicht im Detail anweisen, wie es sich verhalten soll. Man kann jedoch einen Rahmen schaffen, der seine Entwicklung fördert.

KOMPLEXE UMWELT

Die Umwelt ist nach einem Kosmosprinzip aufgebaut. Man wird nie alles erfassen können. Egal welchen Teil der Umwelt man sich auch widmet, man findet immer einen Kosmos voller Informationen, Möglichkeiten und Beziehungen vor. Der Grund sind unendliche Details, die multidimensionale und multiparallele Strukturierung bzw. Überlappung, ständige Bewegung und gegenseitige Abhängigkeit der Umwelt. In jedem Lebensbereich gibt es Facetten aus allen anderen Lebensbereichen, welche sich gegenseitig verstärken oder abschwächen, wobei sich je nach Kontext eine andere Facette zeigt.

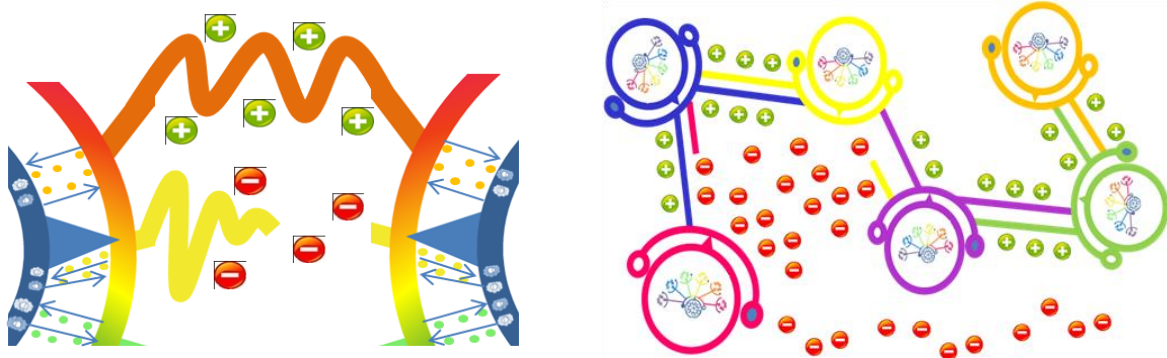


DIE LEBENDE GEMEINSCHAFT UND STABILE AUSTAUSCHBEZIEHUNGEN

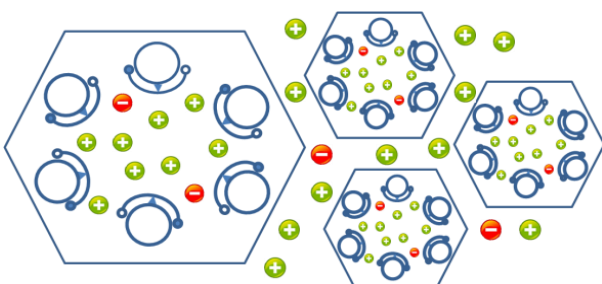


Mit Ordnungen und Systemen muss eine Gemeinschaft in Interaktion treten, um notwendige Bedürfnisse zu erfüllen. Das Bestreben nach Interaktion mit seiner Umwelt ist jedem System zu eigen und unterschiedlich stark ausgeprägt. Um als Gemeinschaft mehr Möglichkeiten zu haben, trachtet jedes System als Gemeinschaft danach, seine notwendigen Austauschbeziehungen zu stabilisieren

Jedes Individuum und jede Gemeinschaft sucht nun seinen Platz in diesem Beziehungsgeflecht. Dabei spielen die Erfahrungen, welche mit den Austauschbeziehungen gemacht werden, eine wesentliche Rolle. Wurden nicht zuträgliche Interaktionen gepflegt, so wird versucht werden, diese zukünftig zu meiden. Durch nicht gewünschte Interaktionen entstehen nun instabile Muster. Wenn beispielsweise Vertrauen missbraucht wurde, ist diese Austauschbeziehung abgebrochen und damit instabil. Genau so verhält es sich in allen Maßstäben, sei es nun Vertrauen in der Familie, zwischen Unternehmen oder in bestimmte Systeme, wie beispielsweise in das Finanzsystem.



Dass eine Interaktion eine unerwünschte Wirkung hat, wird von einem System nicht unmittelbar erkannt. Vor allem nicht, wenn der Wirkungszusammenhang unklar ist. So kann missbrauchtes Vertrauen auch unbeteiligte Beziehungen instabil werden lassen. Ein leichtfertiger Vertrauensmissbrauch kann dadurch eine systemweite Relevanz erfahren, wenn auch mit Verzögerung. Dadurch gehen enorme Synergiepotenziale verloren. Vertrauen ist ein wesentlicher Faktor, damit stabile Austauschbeziehungen zu Stande kommen können. Denn der jeweilige Interaktionspartner ist unbekannt. Es muss darauf vertraut werden, dass beispielsweise beim Kauf eines Produktes dieses die versprochene Eigenschaft aufweist. Andersherum vertraut der Verkäufer darauf, dass der Kaufpreis entrichtet wird.

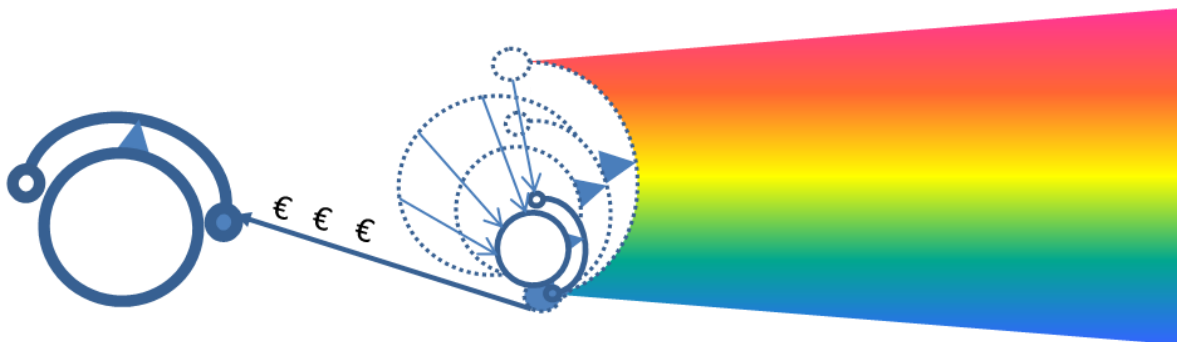


Vertrauen ist ein wesentlicher Faktor in unserer Gesellschaft. Ohne Vertrauen können keine stabilen Strukturen entstehen. Die Welt wird dadurch noch komplexer, da nun verstärkt die Interessen der Interaktionspartner hinterfragt werden müssen.

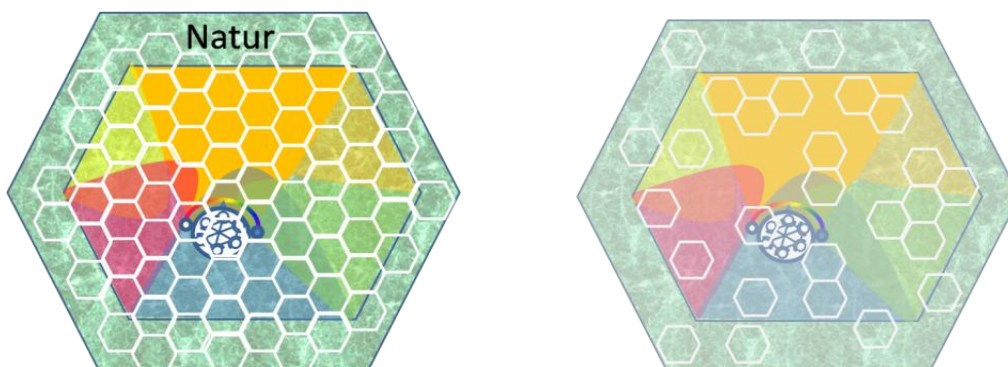
Abbildung: positive Erfahrungen begünstigen stabile Strukturen

DIE LEBENDE GEMEINSCHAFT UND KURZFRISTIGES HANDELN

Unsere Gesellschaft ist nicht funktionsorientiert aufgebaut, sondern produktionsorientiert. Das Maximieren von Gewinn ist die stärkste Form einer produktionsorientierten Gemeinschaft. Durch die Gewinnmaximierung als „Ziel“ und „Identität“ sind viele Systeme weniger an stabilen Austauschbeziehungen interessiert, sondern nur noch an ihrem Output wie beispielsweise Rendite. Diese Zielausrichtung hat dann letztlich zur Folge, dass Menschen nicht mehr als Menschen gesehen werden, sondern nur noch als mögliches Potenzial. Die Maximierung von Gewinn ist von daher so schlimm für eine Gesellschaft, da so nur noch Leistungen erbracht werden, die Gewinn versprechen. Diese Orientierung raubt Ressourcen und lenkt von den Funktionen und Zusammenhängen ab. Innerhalb eines Unternehmens sorgt diese kurzfristige Sichtweise dafür, dass an Zukunftspotenzialen gespart wird, nur um kurzfristigen Interessen von Anteilseignern oder Anspruchsgruppen zu genügen. Innerhalb der Gesellschaft sorgt es für intransparente Strukturen und raubt zunehmend Potenziale bei den Menschen, was dann weniger einer adäquaten Umweltverarbeitung zur Verfügung steht:



Kurzfristiges Denken und Handeln ist Systemen nicht zuträglich. Denn Systeme leben von ihren Elementen und sind umso potenter, je potenter die Elemente sind. Je mehr Möglichkeiten die einzelnen Elemente haben, desto höher ist die Problemlösekompetenz des Gesamtsystems. Dazu sind jedoch stabile Austauschbeziehungen, also nachhaltig geprägte Beziehungen, von Nöten. Ist dies nicht gegeben, geht die Basis des betroffenen Systems verloren. Gesellschaften konstituieren sich aus Menschen und leben von stabilen, vertrauensvollen Austauschbeziehungen. Wenn diese Basis zerstört wird, geht letztendlich auch die Stabilität vom Gesamtsystem zu Grunde.



Struktur der Gemeinschaft ist notwendig:

Die Elemente einer lebenden Gemeinschaft müssen ausreichend ausgebildet sein. Dann können auf jeder Komplexitätsstufe gesunde Strukturen entstehen:



Die Gewinnmaximierung sorgt tendenziell für ungesunde Strukturen, da häufig nicht mehr der Mensch in den Mittelpunkt gestellt wird, sondern fiskalische Zwänge oder die Bedürfnisse des jeweiligen Systems.



Vielfalt:

Anders als die Anderen sein ist die Geheimwaffe der Natur. Nur durch Vielfalt sind neue Lösungen möglich, die letztlich für Alle sinnvoll sein kann. Die Welt ändert sich permanent und probiert ständig Neues aus. Normierung und Gleichschaltung verursacht Probleme.

Optimismus:

Optimismus oder auch positives bzw. konstruktives Denken wirkt wie eine Varietätsverstärkung. In einer komplexen Welt voller Möglichkeiten ermöglicht Optimismus das Erkennen von Gelegenheiten, während Pessimismus bzw. negatives Denken entgegengesetzt wirkt und einem Chancen und Gelegenheiten nicht erkennen lässt. Was natürlich nicht bedeuten darf, sich dem Idealismus hinzugeben. Eine komplexe Welt bedeutet eben auch, nicht alles wissen zu können.

Konzentration auf Stärken:

Vielfalt bedeutet auch, dass jeder irgendetwas besonders gut kann. Darauf muss sich bei komplexen Problemstellungen konzentriert werden. Nur wo man seine Stärken hat, kann man besonders gut und effektiv werden. Sich auf Schwächen zu konzentrieren bedeutet auch immer, sich nur auf ein Mittelmaß einzulassen.

Probieren geht über studieren:

Man kann nicht alles wissen. Daher muss man versuchsweise Problemlösungen durchführen und aus bekannten Fehlern lernen. Probleme lösen baut aufeinander auf. Jede Problemlösung verursacht neue Probleme, aus denen erneut gelernt wird.

Erfahrung:

Aus Fehlern lernen hilft, um in vergleichbaren Situationen bessere Entscheidungen treffen zu können. Aufsummiert bedeutet Erfahrung, ein reichhaltiges Set an Problemlösungsstrategien zur Verfügung zu haben. Sie hilft darüber hinaus, Unerwartetes besser einordnen zu können.

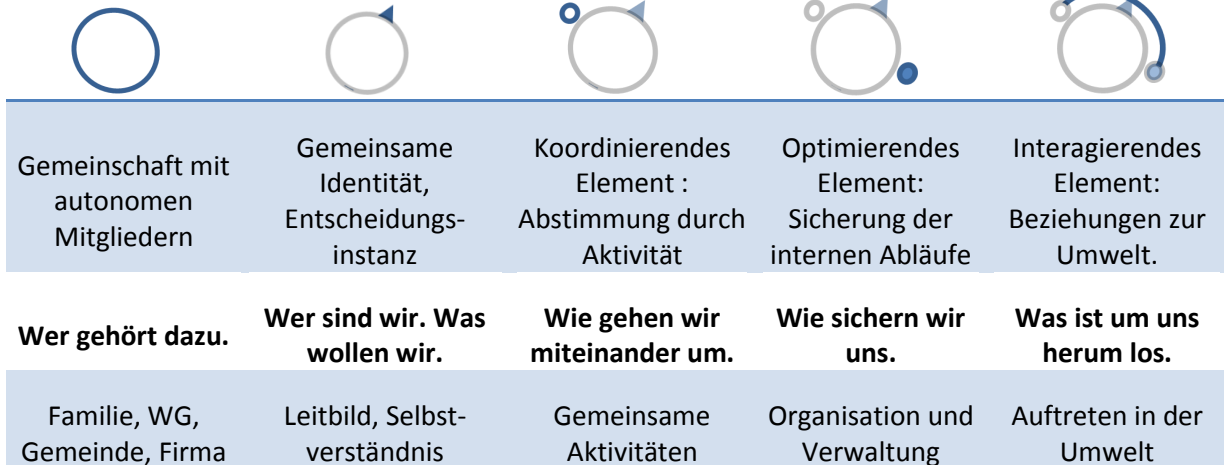
Permanenter Wandel:

Nichts bleibt wie es ist. Vieles was gestern noch die beste Art war, etwas zu tun, muss es heute nicht unbedingt sein. Deshalb ist eine regelmäßige Reflexion, im Sinne der Zukunftsanpassung, notwendig.

ZUSAMMENFASSUNG

- Die Welt ist komplex, man kann nicht alles erfassen.
- Um mit komplexen Situationen umzugehen, muss man mindestens eine ebenso hohe Komplexität wie die zu bewältigende Situation aufweisen.
- Dazu kann entweder die eigene Komplexität erhöht werden (z.B. durch Wissen, Techniken) oder die Komplexität der Situation verringert werden (z.B. Ordnen, Planen).
Oder kurz: Man verringert schlechte und erhöht gute Möglichkeiten.

Die lebende Gemeinschaft:



Jedes dieser Elemente muss in einem ausgewogenen Ausmaß vorhanden sein, sonst ist es keine lebende Gemeinschaft. Die Mitglieder müssen autonom sein, die Ausrichtung mittragen, sich abstimmen, sich organisieren und schauen, was um sie herum passiert. Nicht lebende Gemeinschaften weisen die Elemente nicht genügend oder bestimmte in einem unausgewogenem Maße auf (z.B. keine Identität, keine Optimierung etc.). Diese Gemeinschaften sind dann nicht dauerhaft oder weisen Symptome auf, die der Dauerhaftigkeit entgegen wirken.

- Konkrete Ordnungen sind geplant und nie komplexer als die planende Instanz
- Spontane Ordnungen entstehen durch förderliche Bedingungen und bringen komplexeste Strukturen hervor
- Jedes Individuum sucht nach einem Platz im Beziehungsgeflecht und versucht nötige Austauschbeziehungen zu stabilisieren
- Für stabile Austauschbeziehungen ist Vertrauen Voraussetzung.
- Ohne Vertrauen geht die Basis unserer Gesellschaft verloren.
- Basis aller Systeme und Institutionen ist der Mensch, welcher Handeln aufeinander abgestimmt hat.

Mit Hilfe der vorliegenden Grundlagen kann sich, sofern der Mensch und seine Möglichkeiten in den Mittelpunkt gestellt wird, Gemeinsinn, Zusammenhalt, Wohlstand und Nachhaltigkeit entwickeln. Denn je potenter die einzelnen Elemente sind, desto potenter ist das Gesamtsystem.

