

## 2. Methodenbetrachtung

*“A map of the world that does not include Utopia is not worth even glancing at, for it leaves out the one country at which Humanity is always landing. And when Humanity lands there, it looks out, and, seeing a better country, sets sail. Progress is the realisation of Utopias.”<sup>22</sup>*

Oscar Wilde

### 2.1. Gesellschafts- und Organisationsentwicklung als Veränderungsprozesse

Es gab in den letzten Jahrhunderten viele Denker, Aktivisten und Wissenschaftler, Männer wie Frauen, die aus fundierter Kritik an den gesellschaftlichen Zuständen heraus Vorschläge entworfen haben, wie Begriffe und Vorstellungen gefasst werden müssten, um eine bessere Gesellschaft zu schaffen. Die Methode, mit der sie dies angingen, war häufig eine „utopische“, das heißt, sie entwarfen dazu eine Utopie, also ein Bild einer neuen Gesellschaft als Erzählung oder Schilderung, die alle Elemente enthielt, die sie einer erneuerten Gesellschaft zuschreiben wollten. In dieser aktiv-entwerfenden Art unterscheiden sie sich von jenen, die sich auf die Kritik der Zustände, allerdings häufig mit schärfstem Blick und trefflichster Analyse, beschränkten und so eine passiv-beschreibende Haltung des unbefriedigenden „Ist“ bevorzugten. Das kann zwar Emotionen wecken und die Ungerechtigkeit anprangern, muss dann aber bei der Frage „Wie stattdessen?“ verstummen. Die Utopie setzt genau da an und wird auch immer wieder als das bevorzugte Mittel zur Gesellschaftsveränderung schlechthin beschrieben. Gustav Landauer unterscheidet z.B. zwei Gesellschaftszustände: die Topie als das *„allgemeine und umfassende Gemenge des Mitlebens im Zustand relativer Stabilität“* (Landauer, 1907, S. 12) und die Utopie als *„ein Gemenge individueller Bestrebungen und Willenstendenzen, die immer heterogen und einzeln vorhanden sind, aber im Moment der Krise sich [...] zu einer Gesamtheit und zu einer Mitlebensform vereinigten und organisieren: zu der Tendenz nämlich, eine tadellos funktionierende Topie zu gestalten, die keinerlei Schädlichkeiten und Ungerechtigkeiten mehr in sich schließt“* (ebd. S. 13). Die Topie wird dabei in Abständen durch Zeiten der Utopie unterbrochen,

---

22 Wilde, 1891, S. 13.

## 2. Methodenbetrachtung

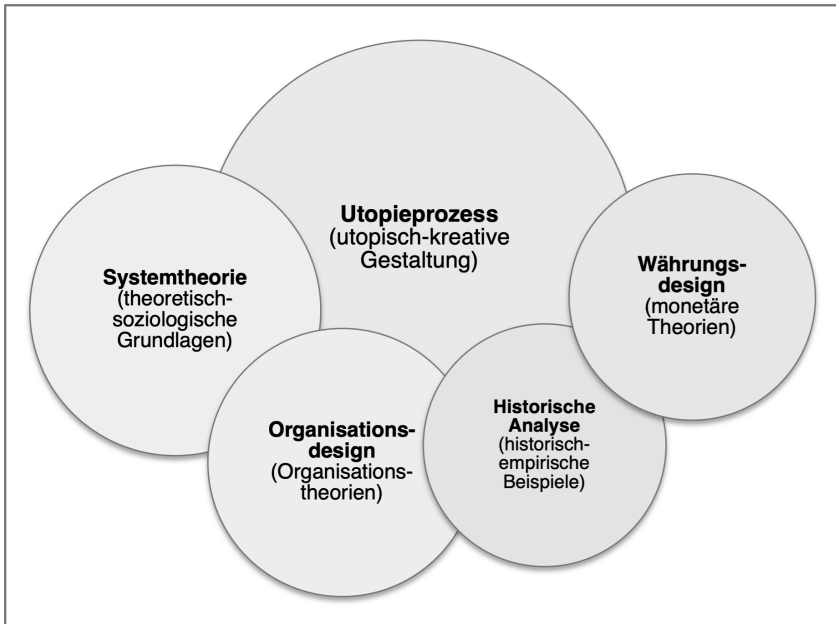
die wieder in eine veränderte neue Topie münden. Die Zeit der Utopie setzt Landauer dann gleich mit Revolution, also einem Weg, Stabilität aufzulösen und eine neue, bessere oder höherwertige Stabilität zu erreichen. Damit entwickelte er bereits vor über hundert Jahren ein erstes Modell eines gesellschaftlichen Change-Prozesses.

In weiteren Verlauf dieses Kapitels wird der verwendete Utopiebegriff genauer umrissen und daraus ein Utopieprozess, also ein Veränderungsprozess von gesellschaftlichen und institutionellen Zusammenhängen, abgeleitet.

### 2.2. Methodenübersicht

Es war bereits bei der Themenwahl klar, dass die vorgesehene Aufgabenstellung auch ein transdisziplinäres und synthetisches Vorgehen verlangen würde. Zu Beginn schwankte die Entscheidung zwischen theoretisch-soziologischer Vertiefung, historisch-empirischen Versuchen und Beispielen und utopisch-kreativer Modellentwicklung. Es war schwer, diese unterschiedlichen Herangehensweisen in logische und nachvollziehbare Bezüge zu setzen und ein stringentes Vorgehen zu finden, das als gewünschtes Ergebnis eine Monografie als Dissertation ergeben konnte. Die Übergänge zwischen den verschiedenen Elementen boten ebenfalls viele Herausforderungen. Der Fokus wurde schließlich auf Methoden aus fünf verschiedenen Disziplinen gelegt. Das nachstehende Schema (vgl. Abbildung 5) dient als Übersicht und Verständnishilfe und stellt keine vertiefte Methodenanalyse dar. Das Schema soll auch das ungefähre Verhältnis der einzelnen Bereiche zueinander verdeutlichen:

Abbildung 5: Schema zur transdisziplinären Verortung verschiedener methodischer Ansätze im Zusammenhang mit der Dissertation



- **Utopieprozess:** Damit wird die Frage der Utopie- und Leitbilderstellung und der kreativen Gestaltung einer Organisation bearbeitet. Dazu werden auch Fragen der Transformation, d.h. Umsetzung der Vorschläge, betrachtet.
- **Systemtheorie:** Damit sind theoretische Ansätze besonders auch aus der Soziologie gemeint, die den begrifflich-logischen Rahmen spannen und im abstrakt-analytischen Sinn Kategorien und Unterscheidungsmöglichkeiten schaffen
- **Organisationsdesign:** Hier werden Ansätze aus der Organisationstheorie und der Managementlehre für die Gestaltung einer Organisation verwendet
- **Historische Analyse:** Hier werden die Themen der Sozialen Frage des 19. und 20. Jahrhunderts und der utopische Sozialismus mit seinen Vorschlägen als Basis der Genossenschaftsbewegung betrachtet. Außerdem werden praktische Versuche und Experimente mit solchen transformationsorientierten Vorschlägen in der bisherigen Geschichte der Genossenschaftsbewegung einbezogen

## 2. Methodenbetrachtung

- Währungsdesign: Dieser Methodenbereich ist der experimentellste. Er basiert zwar auf monetären Theorien und ist durch die Praxis der Crypto- und Blockchainwährungen in letzter Zeit stark befördert worden, hat jedoch erst eine schmale überprüfbare Basis.

Die effektiv ausgewählten Theorien und Methoden werden in den folgenden Abschnitten noch konkreter erläutert.

### 2.3. *Utopien und neue Formen gesellschaftlicher und institutioneller Zusammenhänge*

Als Erstes soll nochmals stärker auf die Brücke vom Erkenntnisansatz zur eigentlichen Gestaltung von gesellschaftlichen Strukturen eingegangen werden, was unerlässlich ist, wenn ein konkretes Modell für zukünftige Wirtschaftsgemeinschaften erstellt werden soll.

Als kennzeichnend und gewissermaßen als Basismethodik für die Modellbildung werden die Kritik des Bestehenden und die Vorstellung oder Konstruktion einer „ideale(re)n Gesellschaft“ (Utopie) betrachtet, wobei Letztere mit der bestehenden Gesellschaft verglichen wird. Utopien können als umfassende Lösungsvorstellungen für menschlich-gesellschaftliche Probleme charakterisiert werden. Kennzeichen einer Utopie<sup>23</sup> ist das Möglichkeitsdenken<sup>24</sup>, das als Bild in die Gegenwart gestellt wird, um einen Kontrast zu dieser zu bilden. Dabei ist die Utopie oder auch Eutopie<sup>25</sup> eine positive Vorstellung, während bei der Dystopie ein schreckliches, negatives Bild verwendet wird. Die Utopie soll zu ihrer Verwirklichung anregen, die Dystopie soll von ihrer Verwirklichung abhalten, die eine zieht, die andere stößt sozusagen in eine bestimmte Richtung.

Daraus ergibt sich die „Utopiefrage“ als offene Frage nach zukunftsgerichteten Kontrast- und Leitbildern zur Gegenwart. Als „Boden“ für diese Utopiefrage werden neben einem Exkurs über die Betrachtungen zu

---

23 Vom (Alt-)Griechischen οὐ ὄπις (uo-topos), ‘Nirgend-Land’ oder ‘Nicht-Ort’. Wurde als Begriff geprägt von Thomas Morus mit seinem Werk *De optimo rei publicae statu deque nova insula Utopia* (vgl. Morus, 2013, in neuer deutscher Übersetzung).

24 Utopien als Möglichkeiten von Zukunft und Gegenbilder zur Realität oder „das Mögliche im Wirklichen zu denken“ nach Ernst Bloch wäre dann das Utopische. (zitiert nach der Vorlesung „Möglichkeitsdenken: Utopien und Dystopien der Gegenwart“ von Prof. (em.) Dr. Wilhelm Voßkamp, gehalten am 19.06.2018 an der Universität zu Köln).

25 Altgriechisch εὖ (eu), ‘gut’.

Sozialutopien und „konkreten Utopien“ von Ernst Bloch im nächsten Abschnitt vor allem die Arbeiten von Werner Wilhelm Engelhardt beigezogen, der bereits 1968 mit seiner Habilitation<sup>26</sup> und in vielen späteren Beiträgen einen nach wie vor wegweisenden Ansatz zur Verbindung von Wissenschaft und Praxis in der Sozialökonomie und speziell für das Genossenschaftswesen bereitgestellt hat. Seine Auffassungen von Utopie als Begriff und Methode werden im darauffolgenden Abschnitt charakterisiert und um einige Aspekte ergänzt. Anschließend wird eine induzierte Wertebildung herausgearbeitet, die dann bei der Verwirklichung „realer Utopien“ (Erik Olin Wright) näher mit den Bedingungen der Machbarkeit konfrontiert wird. Daraus kann ein „Utopieprozess“ als Leitfaden für die weitere Modellentwicklung abgeleitet werden.

### 2.3.1. Der Utopiebegriff / Konkrete Utopien

Zum Utopiebegriff und zum Verständnis von Utopien innerhalb der gesellschaftlichen Entwicklung finden sich zahlreiche Publikationen und gerade in den letzten Jahren sind wieder einige neue Monografien und Sammelbände verschiedener Autorinnen und Autoren oder Kollektive erschienen, z.B. Neupert-Doppler: *Utopie – Vom Roman zur Denkfigur* (2015), eine Publikation zu europäisch-jüdischen Utopien (Bodenheimer / Liska 2016); ein Sonderheft des Soziologiemagazins: *Die Gesellschaft von morgen: Utopien und Realitäten* (2016); Neupert-Doppler als Herausgeber: *Konkrete Utopien – Unsere Alternativen zum Nationalismus* (2018) oder aktuell zu sozial-ökologischen Utopien (Görgen / Wendt, 2020).

Eine umfassende Schrift zum Thema Utopie beginnend bei Tagträumen, Wunschbildern über Märchen, Bilder, Opern, Dichtung bis zu den Sozialutopien und religiösen und spirituellen Visionen hat Ernst Bloch in seinem „Prinzip Hoffnung“ bereits viel früher geschaffen. Ein zentraler Teil davon handelt von den „*Grundrissen einer besseren Welt*“<sup>27</sup>, in dem er auch einen Abriss der Sozialutopien gibt<sup>28</sup>, der viele Übereinstimmungen

---

26 Die Habilitation von Werner Wilhelm Engelhardt „Utopie und Genossenschaft – Die Entstehung gesellschaftlicher Gefüge und Konzeptionen unter dem Einfluss von Leitbildern“ (1968) ist entgegen der Ankündigung des Verfassers (Engelhardt, 1969, S. 1, siehe Fussnote 1) nie im Druck erschienen. Das Original exemplar ist leider auch nicht mehr verzeichnet in den Kölner Universitätsbibliotheken.

27 Vierter Teil (Konstruktion), Bloch, 2019, S. 523–1088.

28 Kapitel 36. Freiheit und Ordnung, Abriss der Sozialutopien.

## 2. Methodenbetrachtung

mit den Inhalten der vorliegenden Arbeit aufweist. Bloch sieht in den „sozialen Wachträumen“ die „praktischste Erscheinung menschlicher Wunschlandschaft“ und eine Kraft, die imstande ist, „zum Niederträchtigen nein zu sagen, auch wenn es das Mächtige, selbst wenn es das Gewohnte war“ (Bloch, 2019, S. 557). Dabei seien Sozialutopien im Gegensatz zur Betäubung der Gewohnheiten, besonders derer, die den Mut herabsetzen und moralische Phantasielosigkeit und politische Dummheit beförderten, „ein Teil der Kraft, sich zu verwundern und das Gegebene so wenig selbstverständlich zu finden, dass nur seine Veränderung einzuleuchten vermag“ (ebd.). Bloch unterscheidet dabei Sozialutopien, die überwiegend auf menschliches Glück fokussieren und in mehr oder minder romanhafter Form die dafür notwendige wirtschaftlich-soziale Form postulieren, vom Naturrecht, d.h. naturrechtlichen Utopien, die überwiegend auf die menschliche Würde fokussieren und daraus in „tunlichst durchdachter Deduktion“ vom Begriff des freien Vertragssubjektes die Rechtsbedingungen ableiten, unter denen diese Würde garantiert werden kann. (ebd., S. 632)

Blochs Kritiker werfen ihm seine marxistische Grundhaltung vor, z.B. schreibt Heyer (2006, S. 106): „Das ‚Utopische‘ geht – intentional umgedeutet – bei Bloch im Kommunismus auf. Das Bekenntnis zu Marx wird für Bloch zum Bekenntnis zur teleologischen Interpretation der Geschichte. Es sei der aus dem ‚Utopischen‘ stammende moralische Impetus, der den Marxismus legitimiere.“ Eine solche Tendenz ist sicher erkennbar, aber Bloch versucht wohl eher, die marxistische Vereinnahmung und Abwertung des Utopiebegriffs seit Engels zu relativieren und den Marxismus als weiter entwickelte und verdichtete Form der ursprünglichen „romanhaften Zielbildern der alten Utopien“, als die Absage gegen alle Phantastiken und damit „als die Aussparung des künftigen Feldes“ (Bloch, 2019, S. 725) zu verdeutlichen. Marxismus ist in der Sichtweise Blochs „nicht keine Antizipation (utopische Funktion), sondern das Novum einer prozesshaft-konkreten“ (ebd., S. 726).

Dabei sieht Bloch deutlich, dass die bei Marx wesenhafte „Offenhaltung“ eines zukünftigen Feldes durch den „platten Empirismus“ seiner Nachfolger geradezu in ihr Gegenteil verkehrt wurde. Damit wurde die Intention Marx' falsch verstanden, der „die Wolkenbildung am Himmel seiner noch durch und durch idealistischen Zeit darum bekämpfte“ (ebd.), damit der Sozialismus sich zu einer ernsthaften Wissenschaft – in der heutigen Sprache vielleicht besser zu einem „echten Projekt“ – verdichten könne. Bloch greift genau diesen Bruch im Marxismus auf, nimmt diese Intention wieder auf und prägt den Begriff der „konkreten Utopie“, die in der Realität verankert davon ausgeht, „den Traum von ihrer Sache, der in der geschichtlichen Bewegung selbst steckt, genau zu verstehen“ (ebd. S. 727). Dabei geht

### 2.3. Utopien und neue Formen gesellschaftlicher und institutioneller Zusammenhänge

es darum, dass „die utopische Intention weder auf die blosse innere Traum-Enklave noch aber auch auf die Probleme der besten Gesellschaftsverfassung beschränkt“ (ebd.) bleiben. Bloch weitet mit der „konkreten Utopie“ den Begriff des Utopischen von einem primär auf Strukturen (der Staat bei Morus) ausgerichteten Bild einer zukünftigen Gesellschaft auf „sämtliche Gegenstandswelten der menschlichen Arbeit“ (ebd.) aus. Der Gedankengang gipfelt in der Prämisse „*Homo homini homo*“<sup>29</sup>, also im gleichwertigen, mitfühlenden und respektvollen zwischenmenschlichen Verhältnis als ultimativem Rahmen aller Utopien, und kündigt bereits sehr früh die aufkommende Frage der Ökologie und des Klimas an: „Nur, wenn das zwischenmenschliche Verhältnis geziemend in Ordnung gekommen ist, das Verhältnis zum Menschen, dem Gewaltigsten, was lebt, kann auch eine wirklich konkrete Vermittlung beginnen mit dem Gewaltigsten, was nicht lebt<sup>30</sup>: mit den Kräften der anorganischen Natur.“ (ebd., S. 729)

Damit geht Bloch weit über Marx hinaus und bindet die Utopie als Ausgangsschritt und Voraussetzung einer real möglichen Gesellschaftsveränderung wieder ein. Die konkrete Utopie wird damit zum Ansatzpunkt des Tuns und der Gestaltung einer neuen Welt. Das Prinzip Hoffnung enthält somit auch den „Mut zur konkreten Utopie“ (Beerhorst, et.al., 2003) und bietet sich auch für die vorliegende Arbeit als Erklärung an, warum die Idee eines neuen Genossenschaftsmodells mit der Utopiefrage verknüpft werden sollte.

#### 2.3.2. Die Bedeutung von Utopien bei Genossenschaften nach Engelhardt

Nach diesen ersten Annäherungen an den Utopiebegriff soll zu einem in der Genossenschaftsforschung entwickelten Utopiekonzept, das von Werner Wilhelm Engelhardt auch als Ausgangslage für seine eigene Forschung geprägt wurde, übergegangen werden. Im Gegensatz zu Bloch, der das generelle Phänomen der Utopie untersuchte und daraus zur Einsicht in ihre Bedeutung gelangte, liegt Engelhardts Ausgangspunkt viel stärker in der Fragestellung der Entstehungs- und Entwicklungshypothesen der Selbstorganisation von Genossenschaften. Engelhardt sieht dabei den „Utopie-Konzeptions-Ansatz als Ausgangspunkt der genossenschaftlichen

---

29 ‚Der Mensch sei des Menschen Mitmensch‘, besonders im Gegensatz zu ‚homo homini lupus‘: ‚der Mensch sei des Menschen Wolf‘, also Gegner und Feind.

30 Aus der damaligen Sicht, als die Übergänge von organisch zu anorganisch noch wenig differenziert waren.

## 2. Methodenbetrachtung

*Ideengeschichte*“ (Engelhardt, 1985, S. 64). Mittels dieses Ansatzes versucht Engelhardt, „die mehr oder weniger utopischen Entwürfe und die darauf gegründeten Konzeptionen der Wegbereiter von Genossenschaften, der großen und – besonders zahlreich – kleinen Pioniere, später Organisatoren, bedeutender Geschäftsführer bzw. Manager, ganzer Führungsteams, nicht zuletzt schliesslich der staatlichen und besonders der privaten Förderer [...], zu rekonstruieren“ (ebd., S. 65).

Eine wichtige Unterscheidung, die gerade beim Thema der Utopien immer zu beachten ist, wurde von Engelhardt jeweils zu Beginn seiner Ausführungen festgehalten: „Man kann Utopien (,Tagträume‘, Visionen, ,Antizipationen‘) als Person entwickeln und vertreten oder man kann über Utopien sprechen und wissenschaftlich arbeiten.“ (Engelhardt, 1975, S. 169)

Im ersten Falle sei man „ein Utopist“ und im zweiten Falle werde über Utopien reflektiert, vorzugsweise in verschiedenen Wissenschaften und der Philosophie, was aber nicht dazu führen müsse, daraus gleich ein eigenes Fach zu machen (Utopistik, „Eionics“<sup>31</sup>), wie von verschiedener Seite damals vorgeschlagen wurde (vgl. Engelhardt, 1980, Teil-I, S. 1–2). Sicher ist, dass Engelhardt sich erst einmal klar dem zweiten Fall zuschrieb, aber dennoch auch darauf hinweist, dass z.B. die „Sozialwissenschaften“, wenn man den Begriff nur weit genug fasst, ebenfalls seit langer Zeit „derartige geistig-psychisch-sprachlichen Strukturen“ erarbeiten, die jedoch meist nicht bewusst als Utopien wahrgenommen oder deklariert werden (vgl. Engelhardt, 1969, S. 662). Dies trifft insbesondere auf die Wirtschaftswissenschaften zu. Neben der Suche nach der „reinen Erkenntnis“ gab es gerade auch in der politischen Ökonomie und den Wirtschaftswissenschaften und ihren Vorläufern immer wieder Persönlichkeiten und Autorinnen und Autoren, die ihre Ausführungen einer impliziten oder expliziten Kritik an den bestehenden Zuständen und Entwicklungen mit einem Vorschlag eines Zukunfts- oder Idealbildes verknüpften. Dies trifft im besonderen Masse auf die Vertreterinnen und Vertreter der sozialistischen, anarchistischen und marxistischen Ansätze zu, die z.B. vom Grundimperativ Marx‘ (und Engels), dem (r)evolutionären Klassenkampf und dem Erklärungsansatz des historischen Materialismus durchzogen sind (vgl. Marx/Engels, 1988). Aber z.B. auch Friedrich A. Hayek bewegte sich, allerdings sehr ambivalent, in diesem Themenkreis.<sup>32</sup>

---

31 „Lehre von den sprachlichen und nichtsprachlichen Bildern“, in Anlehnung an Kenneth Boulding.

32 Zum Schluss von „Der Weg zur Knechtschaft“ (The Road to Serfdom) schreibt er: „Es war nicht das Ziel dieses Buches, ein ausführliches Programm für die



### 2.3. Utopien und neue Formen gesellschaftlicher und institutioneller Zusammenhänge

Der Utopiebegriff, den Engelhardt vertritt, bezeichnet er selbst als einen offenen, an Max Horkheimer und Karl Mannheim<sup>33</sup> orientierten Ansatz. Die knappe Form der auf Horkheimer zurückgehenden Formulierung, die Utopie sei „die Kritik dessen, was ist und die Vorwegnahme dessen, was sein soll“ (zitiert nach Engelhardt, 1975, S. 169), kann als prägnante Definition von „Utopie“ auch für die vorliegende Arbeit als wichtiger Grundstein dienen. Engelhardt selbst erweitert diese Definition in Richtung einer individuellen Urhebererschaft vorerst folgendermaßen:

*„Utopien sind personengebundene individuelle Ansätze sinnorientierten menschlichen Handelns, in denen es im Unterschied zu essentialistischen Sinn-aussagen (Ideologien, Ontologien usw.) nicht – oder doch nicht in der Hauptsache – um objektiv wahre, sondern um subjektiv nicht unmöglich erscheinende Antizipationserlebnisse geht, die aus Kritik erwachsen.“* (Engelhardt, 1975, S. 169)

Später betont er den handlungsbezogenen und subjektiven Anteil noch stärker und denkt *„bei Utopien an jedwede Ansätze subjektiv sinnorientierten menschlichen Handelns. Solche Ansätze zeichnen sich dadurch aus, dass in ihnen aus individueller bzw. persönlicher Anschauung heraus Gestaltungen unterschiedlichster Art geistig bzw. gedankenexperimentell vorbereitet oder auch praktisch bzw. realexperimentell begonnen werden“* (Engelhardt, 1980, S. 3). Weiter präzierte er: *„In derart abgegrenzten Gebilden geht es [...] nicht oder jedenfalls nicht primär um objektiv wahre Aussagen. Vielmehr handelt es sich vor allem um personengebundene Antizipationserlebnisse individueller Art mit aktivierenden und kognitiven Zügen, die höchst unsicheres, aber gleichwohl den jeweiligen Utopisten nicht selten zu Selbstsicherheit verbefendes subjektives Wissen bedürfen, das u.a. stimmungsbunden erscheint und über sich hinaus-treibend zur Praxis hin tendiert.“* (Engelhardt, 1980, S. 3)

Damit kommt Engelhardt bereits vorausschauend zu einem Utopiebegriff, der eigentlich erst in der heutigen Welt der Start-Ups, Ich-AGs und innovativen Unternehmensgründungen, also im Bereich der *„teilrealisierbaren Utopien“* (Engelhardt, 1980, S. 4), zu seiner vollen Berechtigung kommt. Diesem kreierenden oder gestaltenden Aspekt kommt sicherlich eine zentrale Rolle innerhalb der verschiedenen Auffassungen von Uto-

---

erstrebenswerte Gesellschaftsordnung der Zukunft zu entwerfen. Wenn wir für die internationalen Fragen unsere im wesentlichen kritische Aufgabe ein wenig überschritten haben, so taten wir es, weil auf diesem Gebiet bald der Ruf an uns ergehen könnte, ein Gerüst zu errichten, auf das sich die weitere Entwicklung für lange Zeit stützen müßte.“ (Hayek, 2007, S. 294).

33 Vgl. Karl Mannheim, *Ideologie und Utopie* (Mannheim, 1929).

## 2. Methodenbetrachtung

pien zu. Engelhardt zitiert dazu auch Eugen Lemberg<sup>34</sup>: „Nichts Großes hat die menschliche Gesellschaft hervorgebracht, das nicht vom Leitbild eines kommenden Gesellschaftszustandes geweckt und am Leitbild eines wiederherzustellenden Urzustandes orientiert gewesen wäre.“ (Lemberg zit. in Engelhardt, 1969, S. 666) Hier übernimmt Engelhardt den Begriff „Leitbild“, den er nun einer Art von Utopie zuschreibt, die in Richtung einer möglichen Realisierbarkeit angelegt ist: „In Leitbildern [...], wie sie seit der Entstehung der griechischen Demokratie, der Entwicklung der urchristlichen Gemeinde und der Renaissance immer häufiger entwickelt werden, dominiert der nicht-quietistische, willensstarke Glaube an das äußerliche und auch innerliche – geistige – Fortschreiten der Menschheit. Hier vor allem geht es um Erwartungsaffekte der Hoffnung, öffnet man sich der Zukunft ohne Dogmatismus und erwartet man das Entscheidende vom eigenen Handeln der Menschen, das in den Leitbildern unmittelbar eingeleitet wird.“ (Engelhardt, 1969, S. 667) Damit kommt er auch sehr nahe an die Vorstellungen von Kenneth Boulding, einem in England geborenen amerikanischen Ökonomen und Pazifisten, der mit seinem Konzept von „image“ allerdings noch stärker die verhaltensökonomische Seite betont: „Decision involves images in the mind of alternative futures, with varying degrees of probability, related to certain acts or behaviors of the decision maker, which are then ordered in terms of preference [...]. Behavior then consists of acting in a way that is expected to realize the image of the most preferred future<sup>35</sup>.“ (Boulding, 1956a, p. 175) In diesem Zusammenhang wird natürlich die genauere Erfassung des Begriffs „Zukunft“ (future) entscheidend. Welchen Zeit- und Vorstellungsraum umfasst er? Die folgende Alternativfrage soll seine beiden Extreme aufzeigen: Ist das Zukunftsbild eine stark persönliche Vorstellung, z.B. davon, welchen Beruf ich einmal ergreifen möchte, oder ist es eine gesellschaftsbezogene Vorstellung, z.B. ein Bild einer gerechten Weltordnung für den Planeten Erde? Engelhardt umgeht die Tücken einer solchen Entscheidungslogik, die ja auch eine gewisse Beliebigkeit aufweist, indem er auf eine andere Motivation des menschlichen Handelns abstellt und seine Überlegungen in Anlehnung

---

34 Eugen Lemberg, Aufgaben einer Soziologie des Bildungswesens.

35 Übersetzung durch den Autor: „Eine Entscheidung beinhaltet im Kopf Bilder alternativer Zukünfte, mit unterschiedlichen Wahrscheinlichkeitsgraden, die sich auf bestimmte Handlungen oder Verhaltensweisen des Entscheidungsträgers beziehen, die dann nach Präferenzen geordnet werden [...]. Das Verhalten besteht dann darin, in einer Weise zu handeln, von der erwartet wird, dass sie das Bild der am meisten bevorzugten Zukunft verwirklicht.“

an Eduard Spranger nochmals fokussiert<sup>36</sup>: Utopie im vorgenannten Sinne könne „als gedanklich gefasstes Leitbild für das Handeln in die Zukunft hinein definiert werden, das von dem Glauben an seine Wünschbarkeit und Realisierbarkeit getragen ist und folglich dem entsprechenden Handeln Stoßkraft verleiht“ (Engelhardt, 1969, S. 669). Es gibt für Engelhardt somit nicht eine Auswahl an einer Diversität von Bildern, die dann nach Wünschbarkeit selektiert werden müssen, sondern aus der Situation oder der „Problemlage“ heraus verdichten sich oder ergeben sich Voraus-Bilder, die durch eine erhöhte Kohärenz von Denken – Fühlen – Wollen glaubhaft erscheinen (Glauben an die Wünschbarkeit) und damit Kraft gewinnen und ab einem gewissen Punkt dann als „Leitbilder“ zurückwirken können auf das Handeln. Als weiteres entscheidendes Merkmal von echten Leitbildern und Zukunftsbildern anderer Art bezeichnet Engelhardt „das versuchsweise Erproben zukünftigen Handelns [...]. Leitbilder stellen insofern eine Art Voraus-Technik dar und führen verändertes Denken über jede ursprüngliche ‚Natur hinaus.“ (Engelhardt, 1969, S. 669) Unter diesem Gesichtspunkt könnte auch diese Dissertation als Leitbild-Entwicklung bezeichnet werden, hat sie doch den Anspruch, eine noch-nicht-existierende Form von Genossenschaft als Bild und Modell zu zeichnen, zum Ausdruck zu bringen und soweit wie möglich einer versuchsweisen Erprobung anzunähern.

Utopien und Leitbilder spielen nach Engelhardt eine entscheidende Rolle in der sozialen Entwicklung bzw. „im sozialen Raum“. Dabei „dürfte der Prozess [...] in der Regel von Utopien ausgehen und über ausgearbeitete Konzeptionen und die Bildung neuer Gruppen bzw. Organisationen im Laufe ‚sozialer Bewegung‘ zu schliesslich eintretenden breiten Bewusstseinsveränderungen der Bevölkerung sowie zu Institutionalisierung der Konzeptionen und Organisationen in Verfassungen und ‚Systemen‘ hinführen“ (Engelhardt, 1975, S. 171).

Diese Einschätzung der entscheidenden Rolle von Utopien basiert allerdings auch auf einer bestimmten Einstellung gegenüber dem Freiheitsbegriff, und zwar im Sinne einer „stets neuen Vorwegnahme grosserer Gerechtigkeit und Freiheit“ (Engelhardt, 1980, S. 67).

Insgesamt misst Engelhardt insbesondere den sozialen Utopien oder Leitbildern eine große Bedeutung zu, ja er postuliert im Hinblick auf die

---

36 Eine andere Möglichkeit wäre, hier auf den Sinngehalt einzugehen, was Engelhardt in seiner Analyse des idealtypischen Aufrisses oder Sinngehaltes verschiedener Utopien untersucht hat. Er unterscheidet dort sieben Fälle, wovon der fünfte Fall, Leitbilder und Weltbilder gemeinsamer Selbsthilfe (solidarische Selbsthilfe), am stärksten als Ausgangspunkt für genossenschaftsartiges kooperatives Handeln angesehen werden kann. (vgl. Engelhardt, 1985, S. 116ff.).

## 2. Methodenbetrachtung

zukünftige<sup>37</sup> Bedeutung sogar eine These der bedingten Notwendigkeit: „Utopien selektionierender Art, darunter nicht zuletzt soziale Utopien, dürften auch zukünftig benötigt werden, sofern<sup>38</sup> die Menschen der postindustriellen Phase der industriellen Gesellschaft weiterhin politisch agieren wollen, d.h. deterministische Lehren jedweder Observanz – seien sie materialistisch oder technokratisch – mißtrauen.“ (Engelhardt, 1980 S. 172). Diese eigentlich prophetische Aussage hat tatsächlich bis heute eine immer höhere Relevanz erhalten. Besonders das hervorgehobene Wort „sofern“ verweist auf ein prägendes gesellschaftliches Dilemma unserer Zeit, das sich bereits vor mehr als 40 Jahren abzuzeichnen begann. Es steht heute immer stärker die Frage im Raum, ob sich die Menschen überhaupt noch für das Politische einsetzen wollen und können, denn seit der ebenfalls etwa 1980 eingeleitete Phase des „Neoliberalismus“ wird unter anderem mit einer besonders wirkungsvollen forcierten Unterdrückung der (politischen) Vorstellungskraft agiert. Das berühmte-berüchtigte Postulat von Margret Thatcher „*there is no alternative*“ (TINA) stellt eigentlich einen anti-utopistischen Versuch dar, jegliche Alternative und damit jegliche Utopie als von vorneherein unmöglich zu erklären. Angesehene Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler lieferten dazu die Begründung, wie z.B. Francis Fukuyama, der mit seinem Text „The End of History?“ unterstellt, dass mit dem Ende der Sowjetunion und mit dem Triumph des „Westens“ und der „Westlichen Idee“ alle Alternativsysteme erschöpft und nicht länger lebensfähig seien. Damit sei der Endpunkt der Evolution menschlicher Ideologien erreicht und die Alleingültigkeit der westlichen liberalen Demokratie als endgültige Form einer menschlichen Regierung bestätigt. (vgl. Fukuyama, 1989, S. 3). Damit proklamierte Fukuyama die seither praktizierte Ideologie der Ideologielosigkeit als finalen Zustand, der somit auch ohne Alternative sein muss, weil es keinen anderen Zustand danach mehr geben kann.<sup>39</sup>

---

37 Engelhardt schrieb die entsprechenden Texte zwischen 1968 und 1980.

38 „sofern“ im Original ebenfalls mit gesperrter Schrift hervorgehoben.

39 Daran kann noch einmal ein entscheidender Unterschied zwischen Utopie und Ideologie gezeigt werden: Während Ideologie die Unabwendbarkeit eines vorgegebenen, aus den Geschehnissen der Vergangenheit und anderen Determinismen konstruierten Weges zur Darstellung eines finalen, geschlossenen und Teile der Menschheit exkludierenden Weltbildes nutzt (z.B. historischer Materialismus von Marx, das „Ende der Geschichte“ von Fukuyama, das „Endziel“ von Hitler, die Alternativlosigkeit von Thatcher etc.), bietet eine echte Utopie ein gegenwartsbasiertes, immer leicht unscharfes, möglichkeitsandeutendes, potenziell integratives, aber nicht abschließendes Zukunftsbild, das auf Kritik und Gegenüberstellung, folglich Kontrastierung und Weiterentwicklung, also Konkretisierung angelegt ist.

Eine solche Deklaration der Alternativlosigkeit entspricht einerseits einem impliziten Eingeständnis einer Vorstellungsschwäche angesichts der Größe und Komplexität der heutigen gesamtplanetaren Gesellschaft, andererseits wird sie zum Instrument der manipulativen Macht, die Kritik und Alternativen sogleich zu vollkommen unwirklichen Wunschbildern erklärt. Konsequenterweise führt dies auch zu einer lebensfeindlichen Potenzierung des Konservatismus. Wo dort die Werte noch laufend bewahrt (konserviert) werden müssen, ist hier durch die eigentliche Mumifizierung des Weltbildes bereits ewige Haltbarkeit inbegriffen.

Hier zeigt Engelhardt mit Ivan Illich, einem Philosophen und technologiekritischen Autor, dass es nicht mehr darum geht, eine detaillierte Fiktion einer gesamten Zukunftsgesellschaft zu entwerfen, wie es frühere Utopisten taten, sondern zunächst um „*Stärkung der Fähigkeit eines jeden, das Bild seiner eigenen Fähigkeiten zu entwerfen*“, indem er eine tiefreichende, aber maßvolle Kritik der Technik leistet (vgl. Engelhardt 1975, S. 173). Es kann bei Utopien also nicht um die Vorstellung eines Endzwecks gehen, sondern um Bilder der Zukunft, die über das bestehende hinausweisen, frei machen und es erlauben, im Bestehenden und selbst inmitten einer vermeintlichen Eigengesetzlichkeit von Entwicklungen fähig zur Reflexion und Einflussnahme zu bleiben. Denn es sind solche Bilder, die es erlauben, sich darüber zu verständigen, „*wohin die Reise gehen soll*“ bzw. welche Richtung einzuschlagen sinnvoll sein könnte (vgl. Engelhardt, 1980, S. 66–67).

Damit postuliert Engelhardt in Anlehnung an U. Hommes „*die Nützlichkeit von Utopien in der Gegenwart*“ (Engelhardt, 1980, S. 68). „*Wenn [...] die Menschen in der sog. ‚postindustriellen‘ Entwicklungsphase weiterhin ‚politisch‘ in dem Sinne agieren wollen, daß sie sich mitverantwortlich am jeweiligen Gemeinwesen fühlen, von daher auf möglichst vielen Gebieten konstruktiv mitwirken und mitentscheiden wollen, kurz: daß sie die Demokratie als Lebensform und nicht bloß als Kontrollmechanismus herrschender Eliten betrachten. Eine solche Einstellung [...] ist eine politisch-ökonomische Attitüde, die zumindestens kleinere Utopien – die dabei aber in grösserer Zahl und permanent entwickelt werden – nicht entraten kann.*“ (Engelhardt, 1980, S. 66) Hiermit eröffnet Engelhardt einerseits die Brücke zur Entwicklungslinie „Utopie-Genossenschaft“, andererseits bietet er eine gute Handhabe für diese Arbeit. Eine Utopie oder ein Leitbild (im Engelhardt’schen Sinne) kann so als Ausgangspunkt verstanden werden, bei dem Veränderung und Neustrukturierung beginnen können, ja eigentlich beginnen müssen. Dies führt zur weiteren Frage, wie Utopien „entstehen“ oder – für diese Arbeit treffender formuliert – wie sie aktiv gebildet werden können. Es

## 2. Methodenbetrachtung

wird nicht möglich sein, einen solchen generellen Prozess im Rahmen dieser Arbeit umfassend darzustellen. Es wird hier im Folgenden ein möglicher Prozess entwickelt und gewählt, der nachvollziehbar und für das gewünschte Resultat einer zukunftsfähigen Wirtschaftsform anwendbar sein soll.

### 2.3.3. Wertebildung

Ein wichtiges Charakteristikum von Utopien und Leitbildern ist ihre implizite Forderungsform. Durch eine bestimmte Art der Darstellung oder Schilderung einer „Noch-nicht-Realität“ wird diese als mögliche oder sogar begehrenswerte Zielvorstellung potenziell annehmbar und wirkt dann zurück auf das gegenwärtige Handeln, das nun auf diese Zielvorstellung ausgerichtet wird. Damit beginnt ein solches Leitbild durch seine in ihm enthaltenen Wertvorstellungen normativ zu wirken oder *„nützlich zu werden“* (Engelhardt 1980, S. 68). Dies führt zur Frage, wie die dahinter wirkende Wertvorstellung hier als Begriff gefasst werden kann. Georg Simmel liefert dazu in der Einleitung zu seiner Philosophie des Geldes eine für diesen Zusammenhang geeignete Grundlage. Er sieht die Wertung oder Bewertung als grundlegenden Vorgang des menschlichen Bewusstseins an: *„Man macht sich selten klar, daß unser ganzes Leben, seiner Bewußtseinsseite nach, in Wertgefühlen und Wertabwägungen verläuft und überhaupt nur dadurch Sinn und Bedeutung bekommt, daß die mechanisch abrollenden Elemente der Wirklichkeit über ihren Sachgehalt hinaus unendlich mannigfaltige Maße und Arten von Wert für uns besitzen. In jedem Augenblick, in dem unsere Seele kein bloßer interesseloser Spiegel der Wirklichkeit ist [...] lebt sie in der Welt der Werte, die die Inhalte der Wirklichkeit in eine völlig autonome Ordnung faßt.“* Und weiter: *„Damit bildet der Wert gewissermaßen das Gegenstück zu dem Sein und ist nun grade als umfassende Form und Kategorie des Weltbildes mit ihm vielfach vergleichbar.“* (Simmel 2009, S. 23) Simmel beschreibt das Wesen des Wertes daraufhin als Urphänomen: *„So wenig man zu sagen wüßte, was denn das Sein eigentlich sei, so wenig kann man diese Frage dem Wert gegenüber beantworten.“* (Simmel, S. 26). Er sieht dann die Wertbildung als deduktiven, laufenden Vorgang, ausgehend von einem einmal erschienen Urwert: *„Gibt es erst einmal einen Wert, so sind die Wege seiner Verwirklichung, ist seine Weiterentwicklung verstandesmäßig zu begreifen, denn nun folgt sie – mindestens abschnittsweise – der Struktur der Wirklichkeitsinhalte.“* (Simmel, S. 26)

### 2.3. Utopien und neue Formen gesellschaftlicher und institutioneller Zusammenhänge

Simmel sieht die Wirklichkeit und den Wert gleichsam als zwei verschiedene Sprachen, in denen die logisch zusammenhängenden, gültigen Inhalte der Welt sich einem Individuum („einer Seele“) verständlich machen. Werte sind dabei als Kontrast zur Wirklichkeit nur in der Subjektivität wirksam. So kann z.B. ein und derselbe Gegenstand gleichzeitig bei einem Individuum den höchsten und bei einem anderen den niedrigsten Grad von Wert besitzen (vgl. Simmel, S. 27). Mit dieser Sichtweise stellt er sich zwischen den reinen Subjektivismus (alle Werttatsachen leiten sich aus den Interessen von Personen ab) und den Wertrealismus (es gibt objektive Werttatsachen, die nicht von unseren Interessen abhängen) und vermeidet die aus einer solchen Polarisierung folgende Kontroverse (vgl. z.B. von Kutschera, „Wert und Wirklichkeit“)<sup>40</sup>. Damit könnte man als Brückenschlag zu den Utopien auch eine Umkehrbarkeit der Simmel'schen Vorstellung postulieren:

Durch die Gestaltung der Wirklichkeit können sich Werteverhältnisse bilden und ändern.	<- >	Durch die Gestaltung von Werten (als Vorstellungen) können sich Wirklichkeitsverhältnisse bilden und ändern.
--	------	--

Mit dieser Vorstellung ließe sich einerseits begründen, dass ein neues Wirtschaftsmodell die Werteverhältnisse ändern könnte, andererseits auch dass durch ein handlungsrelevantes Anstreben neuer Werte (Leitbilder), sich eine neue Wirtschaftsweise herausbilden kann.

Doch sind Werte wirklich gestaltbar? Zur Beantwortung dieser Frage erfolgt ein Vergleich mit der „pragmatistischen Ethik“<sup>41</sup>, wie sie von Hans Joas (1999) ausgearbeitet wurde. Es handelt sich dabei um eine Ethik, bei der es primär darum geht, (moralische) Probleme zu lösen, die eine Fortsetzung des gewohnten Handelns verhindern. Werte und Normen werden damit als konstitutive Elemente des Handelns verstanden und auch auf dieses bezogen. Werte haben für die Handelnden die Funktion, zum

---

40 Oder auch bei von Kutschera, 1993, S. 275–276: „Diese Unterscheidungen [zwischen Objekten im weiteren und engeren Sinn] bilden den ersten Schritt zur Einsicht, daß Objektivität zwar unverzichtbar, eine objektivistische Sicht der Welt hingegen nicht nur nicht unverzichtbar, sondern unhaltbar ist. Es gibt so keine unauflösbaren Spannungen zwischen der internen und der externen Sicht der Dinge; die externe Sicht ist vielmehr eine Illusion; uns bleibt grundsätzlich nur die interne Sicht der Welt.“

41 Auch als konsequentialistische Ethik bezeichnet, da sie die Handlung und deren Konsequenzen als zentral ansieht (vgl. Bernhardsson-Laros, 2018, S. 19–21).

## 2. Methodenbetrachtung

Handeln zu motivieren und bestimmtes Handeln attraktiv zu machen. (vgl. Bernhardsson-Laros, 2018, S. 21–22). Joas unterscheidet dazu Wert von Wünschen: *„Werte sind für mich nicht einfach Wünsche, auch nicht, wie Ökonomen meinen, langfristige oder stabile Wünsche, sondern Vorstellungen über das Wünschenswerte. Sie sind nicht emotional neutrale Vorstellungen. Sie sind selber hochgradig emotional besetzt.“* Damit kommt er zu folgender Definition: *„Werte sind stark emotional besetzte Vorstellungen darüber, was eigentlich wahrhaft des Wünschens wert ist.“* (Joas, 2006, S. 3)

Werte motivieren zum Handeln, da sie im Handeln das Wünschenswerte repräsentieren (vgl. Joas in Joas / Wiegandt, 2005, S. 24): *„Als Wünschenswertes stehen Werte für Idealvorstellungen darüber, wie der Mensch sein möchte. In dieser Eigenschaft sind Werte von Präferenzen zu unterscheiden, welche im Handeln konkrete Wünsche und Strebungen repräsentieren. Den Handelnden dienen Werte als Kriterien, um eigene Wünsche zu beurteilen. In der Situation des Handelns liefern Werte Maßstäbe, an denen sich die Handelnden orientieren und von denen sie sich auch abgrenzen können.“* (Bernhardsson-Laros, 2018, S. 22)

Wenn nun Werte durch den Prozess der Gestaltung einer Utopie explizit gemacht werden, können sie in Erscheinung treten, und wenn sie genügend Eindruck hinterlassen, können sie auch tatsächlich als Vorbild oder Leitbild (Engelhardt) zurückwirken auf die Wertbildung und damit die Beurteilungsmaßstäbe von Individuen. Dies wird von Joas in seinem Buch als kreative Dimension in einem dreiteiligen Prozess beschrieben. Joas betrachtet dabei alles Handeln als *„potentiell kreativ“* (Joas, 1996, S. 173), weil Menschen generell in der Lage seien, im Handeln Neues zu schaffen. Kreativität wird in diesem Modell als *„eine analytische Dimension allen menschlichen Handelns“* (Joas, 1996, S. 173) verstanden und kann in einem zyklischen Modell dreier Handlungsphasen<sup>42</sup> auch in Erscheinung treten. Bernhardsson-Laros (2018, S. 23) fasst dieses Modell wie folgt zusammen: *„In dieser ersten Phase ist die Situation gegeben, dass die Umwelt, wie sie sich den Handelnden darbietet, den Routinen der Handelnden entspricht. Die darauffolgende zweite Phase ist hingegen durch Krisen gekennzeichnet. In dieser Phase wird der für die erste Phase noch selbstverständliche Zusammenhang von Umwelt und routiniertem Verhalten permanent gestört. In der Krisenphase werden die unreflektierten Handlungsgewohnheiten und Erwartungen, mit denen die Handelnden ihrer Umwelt begegnen, erschüttert. Es entsteht eine Span-*

---

42 *„Das typische Schema der Pragmatisten verankert den Zweifel im Handeln, das nach einem Modell zyklisch sich wiederholender Phasen gedacht ist.“* (Joas, 1996, S. 190)



nung, welche die Handelnden herausfordert, das sich ihnen stellende Problem zu bestimmen. Der unterbrochene Zusammenhang von routiniertem Verhalten gegenüber den Umweltbedingungen wird daraufhin in einer dritten Phase, einer Phase des kreativen Handelns, wiederhergestellt. Gelingt die kreative Konfliktlösung, wird die Handlung umorientiert und die Handelnden kehren in ihren routinierten Modus zurück. Die erste Phase ist dann wieder erreicht.“ Hier findet sich also wieder ein Anschluss an Gestaltung und Aktion, siehe *methodischer Konstruktivismus*<sup>43</sup> (Kamlah / Lorenzen 1996), sowie eine Verbindung zur „Innovation“ (siehe Abschnitt 2.4.1).

Joas stellt sich auch die Frage: „woher kommen diese Werte eigentlich?“ (Joas, 2006, S. 3) und entwickelt daraus die Vorstellung einer Entstehung der „Wertbindung“ durch Erfahrungen: „Die erste Beobachtung zielt darauf ab, daß, wie wir alle wissen, unsere Bindungen an das Gute [die Werte<sup>44</sup>] nicht durch bloßen Vorsatz erzeugbar sind. [...] Der Grund liegt darin, daß unsere Bindung ein passives Element enthalten muß: Wir müssen uns gebunden fühlen und nicht selbst binden. In etwas altväterlichem Deutsch läßt sich dies gut ausdrücken: Man sprach da von Ergriffenwerden und Ergriffensein, wenn von der Bindung an das Gute die Rede war, und nicht von der Wahl und Entscheidung, als ob wir ein bloß äußerliches und distanzierendes, spielerisches oder experimentelles Verhältnis zu unseren Bindungen haben könnten.“ (Joas in Joas / Wiegandt, 2005, S. 13)

Der Orientierung an Werten steht eine Orientierung an Normen gegenüber. Diese entsteht auch dadurch, dass Werte dazu tendieren, verschieden zu sein, und deshalb die Frage entsteht, wie Handlungen unterschiedlicher Wertemotivierung koordiniert werden können. Den Normen kommt nun im Handeln die Funktion zu, das Handeln zu regulieren. Da die Handelnden Normen aber als einschränkend erleben (weil sie nie ganz mit ihren Werten übereinstimmen werden), definiert Joas „Normen“ als das „Restriktiv-Obligatorische“ (Joas 1999, S. 288). Normen repräsentieren laut Joas „die anthropologisch-universalen Koordinationsanforderungen des sozialen Handelns [...] und [diese] sind angesichts der unvermeidlichen Einbettung des Handelns in soziale Kontexte unvermeidlich“ (Joas 1999, S. 269). Normen fordern die Handelnden dazu auf, die von ihnen als bedeutsam erachteten Werte daraufhin zu prüfen, ob sie universalisierungsfähig sind und nicht im Widerspruch zu den im jeweiligen Handlungskontext gültigen

---

43 In seiner Anfangszeit auch als Konstruktivismus der „Erlanger Schule“ bezeichneter methodenkritischer Ansatz der Wissenschaftstheorie.

44 Joas beschreibt anderenorts, wie der Begriff des Wertes den Begriff des Guten ersetzt hat. (vgl. Joas, 2006, S. 5)

## 2. Methodenbetrachtung

Normen stehen. Utopien sind zwar stark wertebetont, schlagen meist aber auch neue, besser geeignete oder höher entwickelte Normen vor, die den Widerspruch zwischen individuellem Streben und gesellschaftlichen Möglichkeiten in einer zukünftigen Gesellschaft minimieren sollen.

### 2.3.4. Emanzipatorische Sozialwissenschaft und Reale Utopien

In diesem Zusammenhang soll hier auch noch der neuere Ansatz der emanzipatorischen Sozialwissenschaft von Eric Olin Wright und seiner Gruppe mit dem „*Real Utopias Project*“<sup>45</sup> kurz beleuchtet werden. Diese Gruppe unternimmt den Versuch, eine eigene Richtung der Sozialwissenschaften zu begründen, die auf einer Theorie der Transformation aufbaut und Utopien als zentrale Treiber dieser Transformation auffasst. Das Projekt wurde von Wright im Jahre 1992 begonnen als „*Versuch die ernsthafte Diskussion der Alternativen zu bestehenden Macht-, Privilegien- und Ungleichheitsstrukturen zu vertiefen.*“ (Wright, 2017, S. 28) Das Buch „*Reale Utopien – Wege aus dem Kapitalismus*“ bietet dann 2010 einen ersten umfassenden Überblick zu den erarbeiteten Theorien und Methoden. Das Buch handelt von Utopien, enthält aber im Kern selbst eine Utopie, denn es möchte die Idee einer besseren Welt einer Realisierung näherbringen und skizziert ein eigenständiges (sozialistisches) Zukunftsbild sowie mögliche Wege dahin. Außerdem will es Alternativen (zum Kapitalismus) fördern, indem es einen Beitrag dazu leistet, dass Alternativen auf die historische Tagesordnung gesetzt werden (vgl. Wright, 2017, S. 486). Das Buch „*entwickelt eine eigenständige Theorie der sozialistischen Transformation*“, wie Michael Brie im Nachwort dazu schreibt: „*Es steht damit bisher alleine da. Zwar gibt es viele Versuche der Neubegründung von Sozialismus in seinen Varianten, aber keinen vergleichbaren systematischen Ansatz, wissenschaftlich konsistente Kapitalismuskritik, Sozialismusbegründung, Formulierung von realen Utopien und Transformationstheorie organisch zu verbinden.*“ (Brie in Wright, 2017, S. 498)

Der Entwurf von Utopien ist ein zentraler Bestandteil dieser emanzipatorischen Sozialwissenschaft, die gemäß Wright bestrebt ist, „*wissenschaftliche Kenntnisse hervorzubringen, die für das Kollektivprojekt einer Infragestellung verschiedener Formen menschlicher Unterdrückung von Bedeutung sind*“ (Wright, 2017, S. 50). Wright verwendet die Bezeichnung „Sozialwissen-

---

45 Vgl. die Website des Projekts <https://www.ssc.wisc.edu/~wright/OVERVIEW.html>, Zugriff am 13.03.2019.

schaft“, um die Bedeutung anzuerkennen, „die systematischen wissenschaftlichen Kenntnisse von der Funktionsweise der Welt bei der Bewältigung dieser Aufgabe zukommt“ (Wright, 2017, S. 50). Dazu muss sie sich „drei grundlegenden Aufgaben stellen: der Ausarbeitung einer systematischen Diagnose und Kritik der Welt, wie sie existiert: dem Entwurf gangbarer Alternativen; und dem Verständnis der Hindernisse, Möglichkeiten und Dilemmata der Transformation“ (Wright, 2017, S. 50). Damit knüpft Wright einerseits an die marxistische Theorie und Vorgehensweise an, findet aber zugleich auch zurück zu den Anfängen der Sozialwissenschaft als Kritik an den herrschenden Verhältnissen und als das Postulat von besseren Zuständen, das neben der naturwissenschaftlich begründeten Beobachtung und Suche nach Erklärungsmodellen eine zweite Grundlage sozialwissenschaftlicher Arbeit darstellte<sup>46</sup>, so z.B. bei den „Frühsozialisten“ oder „utopischen Sozialisten“ Saint-Simon, Charles Fourier, Robert Owen, aber auch Pierre-Joseph Proudhon, Karl Marx oder Emile Durkheim verwenden Kritik und daraus abgeleitete alternative Entwürfe als Teil ihrer Methoden. Schon bei Marx gerät aber das utopische Denken, insbesondere utopische Gesellschaftsentwürfe, in Misskredit. Marx und Engels betrachten den von ihnen postulierten Kommunismus „niemals als ‚Utopie‘“, sondern in Abgrenzung gegen die utopischen Sozialisten als „wissenschaftlich“ (vgl. Engels, 1880). Auch bei den Gründervätern der Soziologen wie Georg Simmel oder Max Weber

---

46 Dies verweist auch auf eine grundlegende Diskrepanz zwischen analytischen und synthetischen Urteilen beim wissenschaftlichen Erkennen nach Kant (1781, S. 57f.): „Entweder das Prädikat B gehört zum Subjekt A als etwas, was in diesem Begriffe A (versteckterweise) enthalten ist; oder B liegt ganz außer dem Begriff A, ob es zwar mit demselben in Verknüpfung steht. Im ersten Fall nenne ich das Urteil analytisch, in dem andern synthetisch. Analytische Urteile (die bejahenden) sind also diejenigen, in welchen die Verknüpfung des Prädikats mit dem Subjekt durch Identität, diejenigen aber, in denen diese Verknüpfung ohne Identität gedacht wird, sollen synthetische Urteile heißen. Die ersteren könnte man auch Erläuterungs-, die andern Erweiterungs-Urteile heißen, weil jene durch das Prädikat nichts zum Begriff des Subjekts hinzutun, sondern diesen nur durch Zergliederung in seine Teilbegriffe zerfallen, die in selbigen schon (obgleich verworren) gedacht waren: dahingegen die letzteren zu dem Begriffe des Subjekts ein Prädikat hinzutun, welches in jenem gar nicht gedacht war, und durch keine Zergliederung desselben hätte können herausgezogen werden.“ Oder anders gesagt: „Synthetische Urteile strukturieren unseren Zugang zur Realität, sie legen also unsere Wahrnehmung der Realität fest. Folglich sind synthetische Urteile umso wertvoller, je besser sie für die Verarbeitung der Realität fruchtbar gemacht werden können.“ (Brock et.al., S. 103)

## 2. Methodenbetrachtung

werden utopische Gesellschaftsentwürfe abgelehnt.<sup>47</sup> Das hat vermutlich sowohl mit den teilweise schwärmerischen und im negativen Sinne phantastischen Bildern, die von gewissen Utopisten verbreitet wurden, als auch mit dem Anspruch auf „Objektivität“, den wissenschaftlich seriöse Wissenschaftler des 19. Jahrhunderts besonders betonten, zu tun. Damit wurde aber ein wichtiger Teil einer wesensgemäßen Sozialwissenschaft vernachlässigt, der beim Ansatz von Erik Olin Wright wieder integriert wird.

Der Dreischritt, den Wright vorschlägt, ist auch eine Grundlage des im nächsten Abschnitt skizzierten Utopieprozesses (Abschnitt 2.4.3, Tabelle 1):

- Systematische Diagnose und Kritik der Welt, wie sie existiert (entspricht Punkte 1 und 2)
- Entwurf gangbarer Alternativen (entspricht Punkt 3 und 4)
- Verständnis der Hindernisse, Möglichkeiten und Dilemmata der Transformation (kann unter den Punkten 3 und 4 berücksichtigt oder dargestellt werden)

Erwähnenswert ist auch der „Sozialistische Kompass“, den Wright entworfen hat, um damit die Pfade gesellschaftlicher Ermächtigung<sup>48</sup>, also das Machtsystem in Bezug auf die Wirtschaftstätigkeit in verschiedenen gesellschaftlichen Zuständen, darzustellen. Die Pfeile symbolisieren die grundsätzlichen Möglichkeiten von Verknüpfungen zwischen den drei Machtformen und der Wirtschaft (vgl. Wright, 2017, S. 195ff.).

Aus verschiedenen Ausprägungen und Kombinationen der sechs Verknüpfungen in Abbildung 6 leitet Wright dann sieben möglich Wirkungszusammenhänge als Grundmodelle<sup>48</sup> ab, wie sich eine gesellschaftliche (in der Zivilgesellschaft verankerte, „utopische“) Macht auf die Ressourcenallokation sowie die Kontrolle von Produktion und Verteilung in der Wirtschaft auswirken könnte. Er bezeichnet diese Möglichkeiten als „*Pfade gesellschaftlicher Ermächtigung*“<sup>49</sup> (vgl. Wright, 2017, S. 198). Im Mittelpunkt steht „*die Vorstellung einer umfassenden und robusten Wirtschaftsdemokratie, die über die Herstellung von Bedingungen entsteht, in denen die gesellschaftliche*

---

47 Georg Simmel meint, „dass es nicht die Aufgabe eines Soziologen sein kann, anzuklagen oder zu verzeihen, sondern allein zu verstehen“. Insofern lehnt er utopische Gesellschaftsentwürfe ebenso ab wie die Einmischung als Sozialwissenschaftler und Philosoph in die gesellschaftliche Praxis. (vgl. Brock et.al., S. 153).

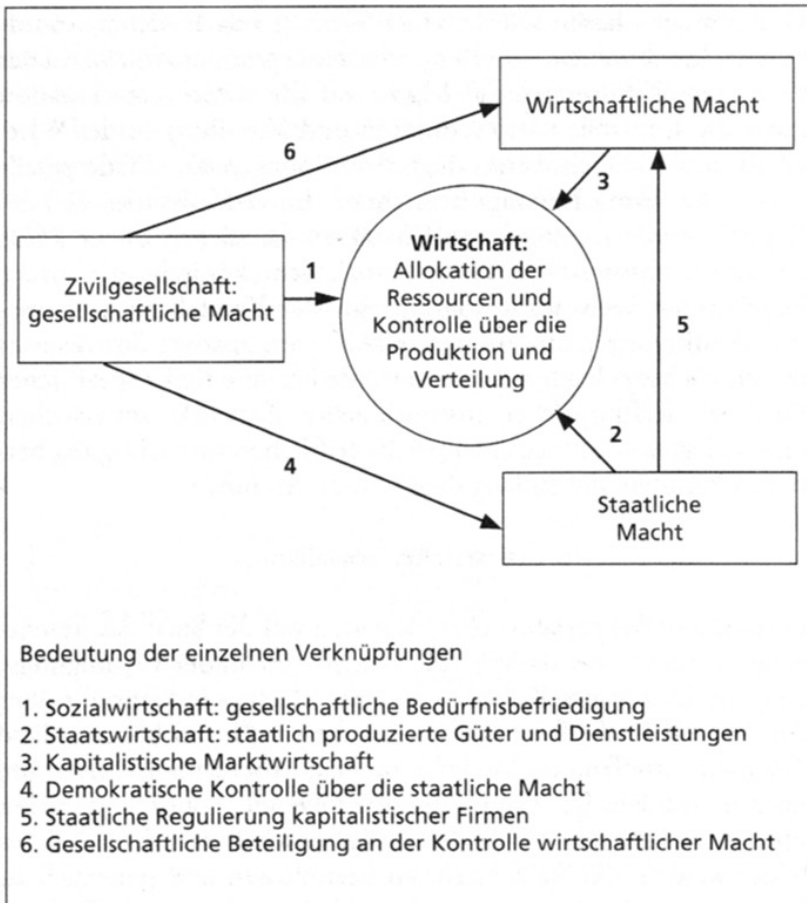
48 Diese sieben Möglichkeiten sind die Folgenden: 1. Etatistischer Sozialismus; 2. Sozialdemokratisch-etatistische Wirtschaftsregulierung; 3. Verbandsdemokratie; 4. Sozialer Kapitalismus; 5. Kooperativ-Marktwirtschaft; 6. Sozialwirtschaft; 7. Partizipativer Sozialismus.

49 Im Original „pathways to social empowerment“.

### 2.3. Utopien und neue Formen gesellschaftlicher und institutioneller Zusammenhänge

Macht, durch die Beteiligung und Ermächtigung gewöhnlicher Menschen in der Zivilgesellschaft, eine mittelbare sowie unmittelbare demokratische Kontrolle der Wirtschaft praktiziert“ (Wright, 2017, S.214). Bei der Diagnose und Kritik des heutigen Systems wird noch einmal auf Wrights „*Kritiken am Kapitalismus*“ (S.82) und bei der Transformationsfrage in Kapitel 0 auf sein Transformationsmodell zurückgegriffen werden.

Abbildung 6: Pfade zur gesellschaftlichen Ermächtigung zwischen den drei Machtformen und der Wirtschaft (aus Wright, 2017, S. 197)



## 2. Methodenbetrachtung

### 2.4. Utopien und Veränderungsprozesse

#### 2.4.1. Innovations-Ansätze

Wenn es um die Vorstellung und Planung einer Zukunft geht, ist die Technik schon seit Längerem die erfolgreichste Disziplin, Wünsch- und Vorstellbares zu denken, zu entwickeln und zu realisieren und damit die gesellschaftliche Entwicklung zu beeinflussen. Dies wird klassischerweise von den Utopien abgetrennt (in denen sehr wohl viele technische Erfindungen vorweggenommen wurden) und als *Innovation* bezeichnet. Ursprünglich fußte auch die Verwendung des Begriffes Innovation ausschließlich auf der technischen Entwicklung durch Erfindungen. Unter *Innovatoren* werden entsprechend große Entdecker und Erfinderinnen verstanden, deren Erfindungen die Welt verändert haben, wie z.B. Gutenberg (Buchdruck), Galilei (Pendeluhr), Babage (erster „Computer“) oder Curie (Radioaktivität). Bereits Ende des 19. Jahrhunderts waren aber solche Innovationen immer mehr eine Gemeinschaftsproduktion, wie z.B. bei Edison (Glühbirne, Phonograph etc.), dessen Erfindungen meist in seinem Forschungslabor zusammen mit anderen Mitarbeitenden entstanden. Damit wurde Edison zum Vorläufer der Forschung und Entwicklung (F&E) in industriellen Unternehmen<sup>50</sup>. Der Begriff „Innovation“ im Zusammenhang mit Unternehmen wurde entscheidend geprägt durch Joseph Schumpeter, der damit auch den Begriff der „*schöpferischen Gestaltung*“ (Schumpeter, 2006) und später präzisierend den Begriff der „*schöpferischen Zerstörung*“ als an sich positives Element des Kapitalismus geprägt hat (Schumpeter, 2018, Kapitel 7). Schumpeter baute seine Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung vornehmlich auf der Innovation auf und musste, ähnlich wie in der vorliegenden Arbeit, diesbezüglich bereits eine klare Unterscheidung zwischen der Untersuchung bestehender Dinge (hier Erkenntniswissenschaften) und der Beschäftigung mit neuen Dingen (hier Kreativwissenschaft) vornehmen. So postuliert er auf der einen Seite eine „*statische Theorie*“, die denjenigen Teil des wirtschaftlichen Getriebes erklärt, der als Streben nach einem Zustand gesehen wird, in dem jedes Wirtschaftssubjekt eine maximale Summe von Bedürfnisbefriedigungen innerhalb der gegebenen Bedingungen realisiert (vgl. Schumpeter, 2006, S. 464). Das heißt, es wird in der Theorie ein Gleichgewichtszustand postuliert, auf den die Summe aller wirtschaftlichen Aktivitäten, die für sich genommen dynamisch sind, hinauslaufen soll. Die Dynamik erschöpft

---

50 [https://de.wikipedia.org/wiki/Thomas\\_Alva\\_Edison](https://de.wikipedia.org/wiki/Thomas_Alva_Edison), Zugriff 10.02.2020.

sich aber in der Behebung von Störungen und wird von Schumpeter mit den Meereswellen am Strand verglichen, die sich um eine Gleichgewichtslinie (theoretisch, bei absolut ruhiger See) herumbewegen (ebd. S. 465). Dies ist im Prinzip auch die fundamentale Annahme des „Gleichgewichts“ der klassischen, aber auch neoklassischen Ökonomik. Schumpeter postuliert auf der anderen Seite eine zweite Theorieklasse, und zwar diejenige der wirtschaftlichen Entwicklung, also die „dynamischen Theorien“. Röpke / Stiller sprechen im Vorwort zu Schumpeters Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung von Input- versus Innovationslogik (Schumpeter, 2006, S.XV). Als weiterer folgenreicher Schritt postuliert Schumpeter, „dass es kein dynamisches Gleichgewicht gibt“, weil die wirtschaftliche Entwicklung ihrem innersten Wesen nach eine Störung des bestehenden statischen Gleichgewichts sei, ohne jede Tendenz, ein neues Gleichgewicht zu beinhalten (vgl. ebd. S. 489). Damit findet Schumpeter Kräfte, die außerhalb der Wirtschaft liegen, und identifiziert diese als die Hauptursache für die wirtschaftliche Entwicklung.<sup>51</sup> Als Konsequenz daraus formuliert er drei allgemeine Sätze der wirtschaftlichen Entwicklung (ebd. S. 490):

- I) Es gibt eine wirtschaftliche Entwicklung<sup>52</sup>
- II) Diese Entwicklung ist essenziell eine Störung des Gleichgewichts<sup>53</sup>
- III) Die wirtschaftliche Entwicklung ist keine organische Einheit in ihrer Gänze, sondern sie besteht aus aneinander anschließenden, aber relativ selbständigen Teilentwicklungen

Mit diesen Sätzen wird eigentlich der Ansatz der Innovation schon hinreichend beschrieben. Der einzige Zusatz, der noch anzufügen ist, wäre der Handlungsimperativ, womit dann noch deutlicher die zyklische Beziehung der drei Sätze aufzeigen könnten:

- 
- 51 Kommentar: Damit verändert Schumpeter in Überwindung von Paretos statischer Betrachtung eines wirtschaftlichen Gleichgewichts auch die Stellung des Menschen. Die Einführung des homo oeconomicus entfällt und ein handelnder, „ideenproduzierender und problemlösender“ Mensch erscheint.
  - 52 Im Sinne einer Fortbewegung in jeweils unbekannter Richtung, was aus historischen Analysen leicht zu finden sei.
  - 53 Besser wäre konsequenterweise hier noch der Zusatz: „durch das Auftreten von schöpferischer Gestaltung aus den Persönlichkeiten“. Schumpeter beschreibt das im Kapitel 2 (2006), z.B. S. 153: „Aber wie immer man über die kausale Macht der Persönlichkeit denken mag, sicher ist doch, dass die Persönlichkeit als selbständiges Agens in der Geschichte erscheint und dass man nur darüber streiten kann, ob sie das als Persönlichkeit als wollendes Wesen tut oder ob sich unpersonliche Momente gerade in ihr treffen und durch sie hindurch wirken. [...] [Das schöpferische Gestalten] unterbricht die Kontinuität jener Art des Wirtschaftens, die wir als statisch bezeichneten.“

## 2. Methodenbetrachtung

- III) Wir entwickeln aus immer wieder neuen Ideen<sup>54</sup> und aus Kombinationen der bestehenden „Dinge“ neue wirtschaftliche „Dinge“ (Innovation).
- II) Dadurch verändern wir das Bestehende (die Wirtschaft) unwiederbringlich (Störung, Disruption).
- I) Diese schrittweise Veränderung nennen wir dann wirtschaftliche Entwicklung.

Diese allgemeinen Betrachtungen werden in unzähligen Schriften zum „Innovationsmanagement“, d.h. zur erfolgreichen Führung von Innovationsvorgängen oder -Prozessen, in eine häufig stark instrumentalisierte und weniger reflektierte Form umgewandelt. „Innovation“ wird davon abgeleitet und deshalb in der Betriebswirtschaftslehre beispielsweise wie folgt definiert:

*„Die Konzeption und Realisierung einer für die betrachtete Organisationseinheit neuen Idee, die sich gegenüber dem vorherigen Zustand merklich unterscheidet und die von externen oder internen Kunden als neu und nützlich wahrgenommen und eingestuft wird.“* (Hugentobler et.al., S. 296)

Die „Erzeugung von genügend Innovation“ ist heute tatsächlich eines der zentralen Themen der Unternehmenswelt geworden, was sich in vielen entsprechenden, teilweise auch etwas großspurigen Äußerungen manifestiert, wie z.B. in den ersten Sätzen eines Praxisbuches über Innovationsmanagement: *„Innovation bestimmt unser Leben. [...] Innovationen sind ein wichtiger Erfolgsfaktor im immer intensiver werdenden Wettbewerb. Nur wem es immer wieder gelingt, sich von neuem zu reproduzieren und neue Wettbewerbsvorteile zu gewinnen, wird langfristig überleben können. Dies gilt für Organisationen, Teams, Beschäftigte wie auch für Staaten.“* (Disselkamp, 2005, S. 11) Diese Betrachtung und Grundhaltung von „Innovation“ ist seit Längerem vorherrschend und führt zu einer „Machermentalität“, die sehr dynamisch voranschreitet, aber wenig Raum lässt für Reflexion, geschweige denn Theoriebildung. Es kommen daher selten „Utopien“ im Sinne umfassend durchdachter Zukunftsentwürfe zum Einsatz, sondern es werden partielle Ideen zur Profitmaximierung und der kurzfristige Horizont bevorzugt. Zwischen Utopie und Innovation ist dadurch eine Spannung entstanden: das wünschbare, systembezogen ausgereifere, aber kaum verwertbare Soll-Denken aufseiten der Utopie gegenüber der machbaren, unmittelbar einsetz- und verwertbaren, aber systembezogen unreflektierten Innovation. Das Letztere ist dabei heute eindeutig in der Übermacht.

---

54 Solche Ideen können dabei auf vielerlei Aspekte ausgerichtet sein, z.B. auf Teilproblemlösungen, Verbesserungen, Wünsche, Zufälle, Sparanstrengungen etc.



In einem sehr stark durch die Praxis geprägten Umfeld wird heute „Innovation“ auch auf den Innovationsprozess selbst angewendet. Deshalb entstehen laufend neue Methoden und Techniken, mit denen Innovationen besser und effizienter erzeugt, gefördert oder umgesetzt werden können. Diese reichen von einfachen Rezepten über profundere Ansätze bis hin zu einer unübersichtlichen Zahl von Schlagwörtern.

Der englische Innovations-Think-Tank NESTA<sup>55</sup> entwarf dazu eine Landkarte (Abbildung 7), in der eine große Zahl von Innovationsmethoden, neuen Technologien und aktuellen Theorieansätzen verzeichnet ist. Obwohl die Systematik des Dokuments nicht sehr stringent ist und teilweise nur aktuelle Schlagworte verwendet wurden, zeigt es doch auf einen Blick und über die Disziplinen hinweg die enorme Vielfalt der heute gleichzeitig verfolgten Wege. Die in der Abbildung dargestellten Ansätze basieren ebenfalls auf der Prämisse, dass Veränderungen einen aktiven Ansatz des Machens, also einen kontrollierten, willensgesteuerten Prozess, darstellen. Die Landkarte ist in vier Bereiche (Spaces) gegliedert:

- Intelligenz: Ansätze, um der Realität einen Sinn zu geben und sie zu konzeptualisieren
- Lösung: Methoden, die beim Testen und Entwickeln von Lösungen helfen sollen
- Technologie: Verfahren und Technologien, die Handeln und Veränderung ermöglichen
- Talent: Ansätze, wie man Talente mobilisieren, Fähigkeiten entwickeln und die Bereitschaft der Organisation erhöhen kann, Veränderungen herbeizuführen

Unberücksichtigt bleibt dabei die „Tiefe“ oder die „Qualität“ eines Ansatzes, was typisch für die heutige Zeit ist, in der einerseits alles gleichberechtigt ist und gelten darf und es andererseits jedem selbst überlassen ist, mit der Fülle an Möglichkeiten zurechtzukommen, die in einer Situation passenden Ansätze zu finden und sich für ein Vorgehen zu entscheiden. Dies stellt auch eine Bewegung weg von den ursprünglich angewandten Phasenmodellen dar, die im Innovationsmanagement nach wie vor verbreitet sind.<sup>56</sup> Dabei unterscheiden sich die verschiedenen Modelle im

---

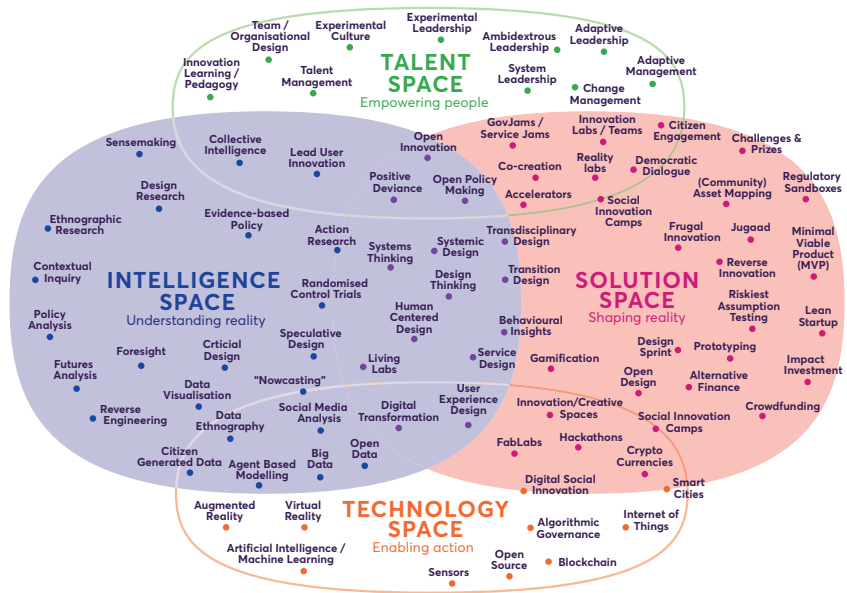
55 NESTA = National Endowment for Science Technology and the Arts, eine englische Stiftung, gegründet 1998 zur Förderung von Innovation [www.nesta.org.uk](http://www.nesta.org.uk).

56 Hier bestehen starke Parallelen zum Projektmanagement, in dem klassische Phasenmodelle (wie das Wasserfallmodell) vermehrt durch neue, „agile“ Methoden ersetzt werden. (vgl. Kuster et.al. 2019).

## 2. Methodenbetrachtung

Wesentlichen nur durch ihre Stufenzahlen, Bezeichnungen und jeweilige Gewichtung der Phasen. Meistens werden 4 bis 7 Phasen verwendet.

Abbildung 7: NESTA-Landkarte der Innovationsansätze<sup>57</sup>



Zur Illustration werden im Folgenden drei beispielhafte Versionen solcher Prozess-Phasen-Abläufe vorgestellt:

Innovationsprozess nach Hartschen et.al. (2009)

1. Initiierung
2. Ideengewinnung
3. Ideenauswahl und -bewertung
4. Grobkonzept
5. Umsetzungskonzept
6. Realisierung, Markteinführung, Multiplikation

Stage-Gate-Design nach Cooper (vgl. Meissner, 2011, S. 90f.)

1. Ideenfindung
2. Ausarbeitung Konzept
3. Konzept mit Geschäftsinformation

<sup>57</sup> Quelle: <https://www.nesta.org.uk/blog/landscape-of-innovation-approaches/>, Zugriff 02.02.2020.

4. Prototyp
5. Tests, Verbesserungen, Präkommerzialisierung
6. Markteinführung

Mehr generisch bezeichnete Phasen nach Disselkamp (2005)

1. Identifikation
2. Selektion
3. Präparation
4. Realisation
5. Reflexion

Die Vorstellung der eigentlichen Ideenfindung wird dabei häufig als Trichter dargestellt. Ganz viele Ideen fließen in die große Trichteröffnung hinein, werden dann immer stärker selektiert und ausgedünnt, und nur ganz wenige Ideen erreichen dann als „fertige Innovationen“ (Produkte) den schmalen Trichterausgang und damit „den Markt“. Die eigentliche Entstehung der Ideen wird dabei vorausgesetzt und als prinzipiell unendlich dargestellt bzw. im Prozessschritt der Ideenfindung (auch „Ideation“ genannt) zusammengefasst. Das Thema der Ideenfindung, also der eigentlichen Kreativität, wird ausgelagert in sogenannte Kreativitätstechniken. Dieser Schritt bringt uns nur begrenzt weiter, denn *„wenn wir über eine Technik zur Herstellung von etwas Neuem verfügen würden, dann müssten wir bereits wissen, was dieses Neue ist.“* (Brodbeck, 1995, S. 48). Deshalb schreibt Brodbeck *„Kreativitätstechniken“* auch in Anführungsstrichen und spricht von der *„Entfaltung der Kreativität“* oder liefert die an sich triviale, aber dennoch zureichende Erklärung, dass eine Kreativitätstechnik eine Hilfe darstellt, von einer Situation in die andere zu gelangen. (ebd.) Genauer gesagt sind Kreativitätstechniken Hilfstechniken<sup>58</sup>, um die Voraussetzungen zu schaffen, in denen Kreativität wahrscheinlicher ist oder verstärkt auftreten kann. Kreativitätstechniken sollen Hindernisse zur Entfaltung der Kreativität beseitigen (ebd. S. 55). Es geht darum, Ideen – passiv ausgedrückt – *„hervorzulocken“*, *„entstehen zu lassen“* oder – etwas aktiver ausgedrückt – *„zu finden“*, *„zu entdecken“*. Es geht um *„Einfälle“*, *„Geistesblitze“* oder *„neue Erkenntnisse“*, also um Ereignisse im Rahmen des menschlichen Denkens.

Brodbeck unterscheidet deshalb vier Typen von Kreativitätstechniken, die spezifisch oder kombiniert die folgenden Aspekte enthalten (ebd. S. 55ff.):

- 1) Erkennen und Beseitigen von Hindernissen
- 2) Sammlung der Achtsamkeit, Konzentration

---

<sup>58</sup> *techné* (griech.): ‚Wissen, wie etwas zu tun sei‘; *Technik* dann entsprechend ‚ein Wissen zur Erreichung eines Handlungszieles‘ (Brodbeck, 1995, S. 48).

## 2. Methodenbetrachtung

- 3) „Zufällige“ Erzeugung von Elementen und Varianten und anschließende Auswahl zwischen den Alternativen (Mutation-Selektion)
  - 4) Das kreative Gespräch: Kreativität durch Dialog und Kommunikation
- Viele dieser Typen von Kreativitätstechniken wurden in einer in den letzten Jahren von Otto Scharmer, einem deutschen Wissenschaftler am MIT, entwickelten „Theorie U“, die sich auf das Feld der sozialökonomischen Veränderung fokussiert und im Kern die Vorstellung einer zukünftigen, „besseren“ Gesellschaft oder Wirtschaft enthält, beispielhaft zu einem Ansatz zusammengefasst. Dies kann als eine Art „Metatechnik“ verstanden werden, mit der der bestehende Widerspruch, „das Neue“ zielsicher zu finden, verringert werden soll. Diese Theorie kann als Katalysator auf dem Weg zu einem „Utopieprozess“ wirken und wird hier deshalb genauer betrachtet.

### 2.4.2. Theorie U nach Scharmer

Ein aktuelles Beispiel für einen grundlegenden Neugestaltungsprozess bietet die Theorie U von Otto Scharmer (2009). Scharmer richtet ein besonderes Augenmerk auf den schöpferischen (kreativen) Prozess von Veränderung in Organisationen und in der Gesellschaft. Seine Theorie schlägt einen generischen Prozess vor, der für einen „*Zustandswechsel des sozialen Feldes auf allen Systemebenen*“ (Scharmer, 2009, S. 15) gleichermaßen angewendet werden kann. Er richtet den Blick auf einen schöpferischen Prozess und unterscheidet dabei drei Perspektiven (Scharmer, 2009, S. 28):

1. Das *Ding*, das aus einem kreativen Prozess hervorgeht (z.B. ein Bild)  
-> nach der Schaffung
2. Der Prozess, bei dem dieses *Ding* entsteht (z.B. das Malen)  
-> während der Schaffung
3. Die Betrachtung der Akteurin/des Akteurs zu Beginn (z.B. vor der leeren Leinwand)  
-> vor der Schaffung

Diese dritte Perspektive entzieht sich einer vollständigen rationalen Erfassung und wird von Scharmer auch als „blinder Fleck“ bezeichnet, die Quelle unseres Tuns, die wir normalerweise nicht sehen, d.h. „*wir sind uns des Ortes, der den Ausgangspunkt unserer Aufmerksamkeit bildet, nicht bewusst*“ (Scharmer, 2009, S. 29). Scharmer leitet daraus ab, dass es zwei unterschiedliche Quellen des Lernens geben muss: das Lernen aus den Erfahrungen der Vergangenheit, das wir üblicherweise als das Lernen schlechthin sehen, und auch noch ein „*Lernen aus der im Entstehen begriffenen Zu-*

kunft.“ (Scharmer, 2009, S. 30). Hier sind Parallelen zum Luhmann'schen Formenkalkül zu erkennen, dem gemäß Gestaltung als Setzung und damit auch als Lernen aus dem Entstehenden begriffen wird (vgl. Koller, 2007, S. 57). Dieser zweite Lernprozess „zieht uns in die entstehenden Zukunftsmöglichkeiten hinein“ (Scharmer, 2009, S. 30). Scharmer nennt die daraus entwickelte Lernmethode „Presencing“<sup>59</sup> und beantwortet die Frage nach dem strategischen „Hebelpunkt“, der es ermöglicht, die Struktur eines sozialen Feldes umzuschmelzen bzw. umzustülpen (Scharmer, 2009, S. 32) mit folgender Hypothese: „Die gemeinsame Gegenwärtigung unserer Feldstruktur der Aufmerksamkeit – das heißt: die gemeinsame Gewahrwerdung des inneren Ortes, von dem aus wir agieren – könnte der zentrale Hebelpunkt sein, durch den das soziale Feld in unserem Jahrhundert (und darüber hinaus) verwandelt werden kann, da es den einzigen Punkt unseres gemeinsamen Bewusstseins darstellt, über den wir vollständige Kontrolle haben.“ (Scharmer, 2009, S. 34)

Den Grund für die „vollständige Kontrolle“ sieht Scharmer in der „gemeinsam hervorgebrachten Struktur der Aufmerksamkeit“, die durch uns fabriziert werde und die individuell gesehen und gemeinsam geteilt der Ausgangspunkt der gemeinsamen Handlung darstellt. (ebd.)

Dies markiert gemäß Scharmer einen Übergang in der Betrachtung vom Primat der Objektivität (19. Jh.) via Intersubjektivität (20. Jh.) zum Primat der Transsubjektivität (21. Jh.), bei der die Trennung der eigenen Wahrnehmung und dem eignen Selbst als Krise wahrgenommen wird (Scharmer, 2009, S. 108). Hier kann damit eine Verbindung zwischen einem Entwurf eines Zukunftsbildes und der Organisationsentwicklung als Methodenbereich der Veränderung des Bestehenden hergestellt werden. Der U-Prozess integriert „das Neue“ in Form der Frage nach den inneren Quellen der Handlung, nach dem „Quellort“ der Ideen und der Kreativität als Teil eines Prozesses, der in die Tiefen des menschlichen Selbstes vordringt. Diese Sichtweise kann auch hier helfen, die Diskrepanz des bisherigen, standardwissenschaftlichen Verständnisses von Beobachtung, zu einem neuen, ergänzenden Verständnis von Kreativität - aus dem „Quellort“ kommend, nicht beobachtbar - zu überbrücken. Damit wird einerseits ein Weg aufgezeigt, andererseits wird für den eigentlichen Ort der Kreativität auf eine „Quelle des inneren Wissens“ (Scharmer, 2009, S. 169) und auf Methoden der Kontemplation und Meditation verwiesen. Scharmer spricht in der Presencing-Phase auch von Sterben und Geburt oder von „durch das Nadelöhr durchgehen“ und beschreibt schon fast kathartische Übergänge.

---

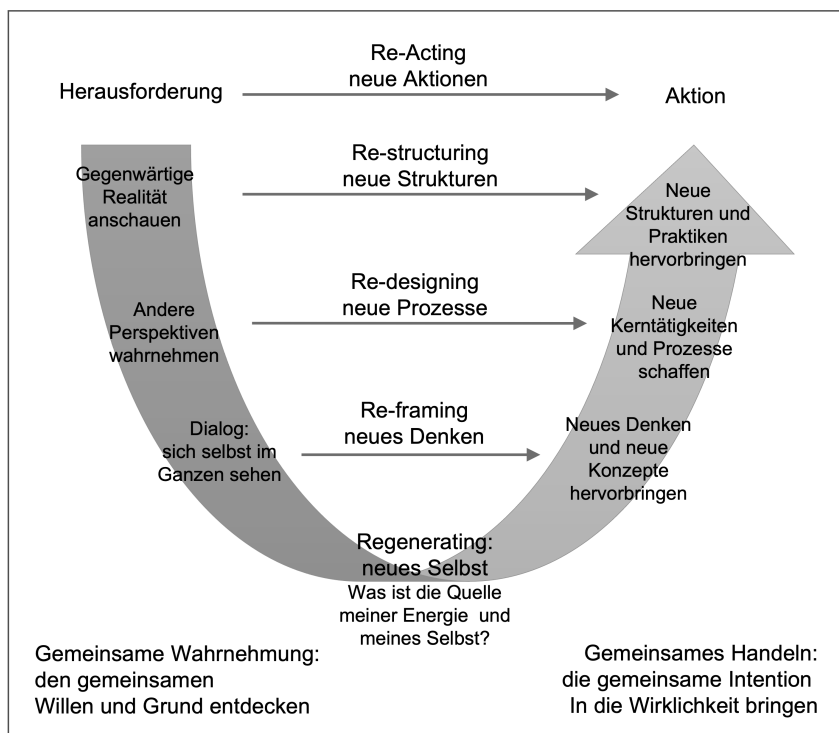
59 Presencing: Von *presence* ('Anwesenheit') und *sensing* ('spüren') (Scharmer, 2009, S. 31).

## 2. Methodenbetrachtung

Dies kann auch hier als Verbindung zur Kunst (oder gar Religion) gesehen werden, die wie gesagt andere Prinzipien anwendet als die Erkenntniswissenschaft. In diesem Sinne kann die bildliche und umfassende Sicht im Zentrum stehen, ohne die Linearität des Ablaufs in Frage zu stellen.

Der U-Prozess in seiner Grundform kann wie folgt mit fünf „Ebenen der Veränderung“ dargestellt werden und ist stark als gemeinschaftlicher Prozess in einer Gruppe, Firma, Organisation vorgesehen, hat aber im entscheidenden „Umschlagpunkt“ einen innermenschlichen und persönlichen Durchgang:

Abbildung 8: Der U-Prozess: Fünf Ebenen der Veränderung (nach Scharmer, 2009, S. 52)



Scharmer baut bei diesem Prozess stark auf moderne meditative und gruppendynamische Formen. Im Rahmen dieser Dissertation wurde daraus ein eigener, eher klassischer Prozess im Hinblick auf die gewünschte Organisationsgestaltung abgeleitet, in den das wesentliche Element des Re-Genera-

ting aber integriert ist. Dadurch können auch das kreative Moment und das damit verbundene „plötzliche Erscheinen“ der Bilder von Utopien besser eingeordnet werden.

### 2.4.3. Der Utopieprozess

Die Betonung des prozesshaften Vorgehens, aber auch der partizipativen Entwicklung (das *Wie*) überwiegt nicht nur bei der Theorie U, sondern auch bei sehr vielen anderen neueren Methoden gegenüber der Frage des *Was* einer neuen Systemgestaltung. Diese Tendenz wird als „*einseitige Methodenorientierung*“ und „*unzureichende theoretische Fundierung*“ auch an der Organisationsentwicklung insgesamt kritisiert (vgl. Schreyögg, 2003, S. 536). Andererseits stimmen sowohl das Presencing der Theorie U als auch andere neuere Methoden mit den Beobachtungen von Kreativitäts-, Innovations- und Veränderungswissenschaften darin überein, dass „das Neue“ nur in kurzen Zeitfenstern und geeigneten Personenkonstellationen überhaupt in die Welt eintreten kann. Wie sollte also eine Utopie und daraus ein Modell einer neuen Organisation entwickelt werden? Die bis hierhin aufgeführten Grundlagen können nun dazu dienen, einen spezifischen Prozess für diese Dissertation zu definieren. Dies im Sinne eines angewandten Utopie-Konzeptions-Ansatzes von Engelhardt, indem nicht nur versucht wird, „*konkret utopische Entwürfe und die darauf gegründeten Konzeptionen [...] zu rekonstruieren*“ (Engelhardt, 1985, S. 65), sondern spezifisch, indem die Utopie auf die Entwicklung einer neuen Organisation ausgerichtet wird.

Dieser Prozess wird hier als *Utopieprozess* bezeichnet (Tabelle 1). Er fokussiert dabei auf den Entwurf eines eigentlichen *Leit-Bildes* ganz im Sinne Engelhardts, zielt aber damit auch auf eine Organisationsgestaltung und einen eigentlichen Lebens- und Gesellschaftsentwurf. Die Utopie – oder in unserem Fall das neue Genossenschaftsmodell – besteht natürlich aus einem ganzen Bündel von Ideen, die sich nur visuell einigermaßen zusammenfassen lassen.

Tabelle 1: Utopieprozess – Basisschritte

	Schritt	Ziele	Vorgehen
1.	Wahrnehmung	Bild der Problemlage	Die bestehenden Formen und Probleme der Organisation in der Wirtschaft und das herrschende System mit seinen Konflikten und Unzulänglichkeiten werden rezipiert und analysiert.
2.	Diagnose	Bildung von Arbeitshypothesen	Die Wahrnehmungen von Schritt 1 werden verdichtet und mit möglichen, bereits bekannten oder vielleicht auch nur „gefühlten“ Ideal- oder Sollzuständen verglichen. Es werden zum Beispiel durch eine historisch-kreative Analyse daraus Arbeitshypothesen abgeleitet.
3.	Forderungen	Erste Leitsätze, Bausteine	Aufgrund der Diagnose und der daraus gewählten Arbeitshypothesen können nun erste Leitsätze als Forderungen, wie es (anders) sein bzw. organisiert sein sollte, geschaffen werden. Diese können verschiedene Ebenen beinhalten und noch ungeordnet erscheinen.
4.	Bildgestaltung	Utopie als Gesamtbild	Die eigentliche Bildgestaltung ist nun die kreativste Phase, die sich auch durch eine „Leere“ auszeichnet, in der Ideen „entstehen“ können. Die Leitsätze werden geordnet und umgewandelt. Es entsteht eine Geschichte, ein Narrativ, eine Vorstellung eines anderen Lebens, das danach stufenweise verdichtet, deutlicher und sinnfälliger ausgearbeitet werden kann.

Dieses Vorgehen „Utopieprozess“ mit einer Beschreibung oder einem Entwurf eines Bildes eines möglichen Sollzustandes (Geschichte, Roman, Darstellung etc.) wird im Grundsatz bei allen utopischen Konzeptionen oder konkreten Utopien (Bloch) angewendet, die im klassischen Sinne einen



Entwurf einer „vollkommenen Gesellschaft“ vorschlagen. Selbstverständlich wird sich die Formung einer Utopie aber nicht starr an ein solches generisches Muster halten. Außerdem sei hier der Aspekt der Leitsätze als Hilfskonstrukte und der „*kleineren Utopie*“ (Engelhardt, 1980, S. 66) für die Entwicklung eines neuen Genossenschaftsmodells besonders betont.

Die Diagnose und Kritik orientiert sich wie gesagt an einem bereits vorausgehenden Vergleich mit einem Sollzustand, der häufig auch implizit vorausgesetzt wird (z.B. durch bestehende ethische und moralische Vorstellungen) und dann meist auch mit dem „Weltbild“ des Autors übereinstimmt. Hier wäre ein kollektives Vorgehen von Vorteil, um bereits im Entwurfsprozess Einseitigkeiten aufzudecken und verschiedene Vorstellungswelten einzubringen.

Der Utopieprozess in vier Schritten ist ein erster wichtiger Teil bei der Entwicklung einer neuen Organisationsform. Das Bild oder die Geschichte ist bereits ein Resultat, das für sich allein bestehen kann. Es verlangt aber nach einer weiteren Gestaltung und Umsetzung und bildet damit eine der Grundlagen, um in einem zweiten Prozess das eigentliche Modell der Organisation zu erstellen.

Wie nun ein solcher Utopieprozess aussieht, lässt sich z.B. bei Emile Durkheim, einem der Begründer der Soziologie, zeigen. In wenigen Abschnitten skizziert er eine Utopie einer neuen Organisationsform: Sein zentrales Werk „*De la division du travail social*“<sup>60</sup> weist neben dem erkenntnisbezogenen auch einen transformativen Ansatz auf, den er im Vorwort zur zweiten Ausgabe nochmals ausführlich darlegt und in einer Analyse der Problemsituation verdichtet (Schritt 1): „*Wenn wir in den Beschäftigungen, die fast unsere ganze Zeit ausfüllen<sup>61</sup>, keine andere Regel kennen, als die Regel unseres wohlverstandenen Interesses, wie sollen wir uns an die Uneigennützigkeit, an das Selbstvergessen, an Opfer gewöhnen? Das Fehlen einer jeden ökonomischen Disziplin muß somit seine Wirkung unweigerlich über den engeren ökonomischen Bereich hinaus erstrecken und einen Verfall der öffentlichen Moralität zur Folge haben. Wenn nun dies das Übel ist, welches ist seine Ursache und wie kann man es verhüten?*“ (Durkheim 2012, S. 44)

Durkheim kommt anschließend zu einer Diagnose (Schritt 2), indem er von einem Idealbild (Uneigennützigkeit, Selbstvergessenheit, Opfer) ausgeht. Diese idealisierenden Annahmen werden im ersten Buch der „Arbeitsteilung“ als verschiedene Formen der „Solidarität“ ausführlich behandelt (vgl. Durkheim, 2012, S. 95–288). Darin lassen sich auch Arbeitshypo-

---

60 „Über soziale Arbeitsteilung“, erschienen 1893.

61 Durkheim spricht von der spezialisierten beruflichen Tätigkeit in Arbeitsteilung.

## 2. Methodenbetrachtung

thesen von Durkheim erkennen, die etwa lauten könnten: *Die berufliche Zusammenarbeit in Form von Zünften hatte viele positive Elemente und könnte neu belebt werden. Sie müsste aber für die neu geschaffene Situation der industriellen Produktion neu gefasst und um ihre negativen Punkte korrigiert werden.*

Folgerichtig beginnt danach die Entwicklung konkreter Vorschläge zur Behebung der nicht-idealen Zustände (Schritt 3). Durkheim sieht nun eine Lösung weder von der politischen Gesellschaft in ihrer Gesamtheit noch vom Staat ausgehend (vgl. Durkheim, 2012, S. 46): *„Damit sich eine Berufsmoral und ein Professionsrecht in den verschiedenen ökonomischen Wirtschaftszweigen entwickeln kann, muß die Korporation, statt ein wirres und un einheitliches Aggregat zu sein, eine abgegrenzte und organisierte Gruppe werden oder vielmehr wieder werden, mit einem Wort eine öffentliche Einrichtung.“* (S. 47)

Er entwickelt also erste Leitsätze, wie das Problem gelöst werden sollte. Das Bild, das sich daraus ergibt, ist eine Neufassung der Idee von beruflichen *Korporationen*, die damit eine neue Grundlage für die gesellschaftliche Solidarität schaffen könnten (Schritt 4). Dies wird von Durkheim nicht weiter ausgeführt. Der auf wenigen Seiten entwickelte Vorschlag ist also eine Skizze, noch keine Ausarbeitung zu einer konkreten Utopie (Bloch) und im soziologischen Sinne nicht maßgebend für Durkheims Werk, jedoch neben dem beispielhaften Vorgehen für die vorliegende Arbeit auch ein Hinweis auf die Bedeutung und Zukunft von wirtschaftlichen Zusammenschlüssen (Wirtschaftsgemeinschaften, Korporationen). Auf dieser Grundlage soll im Folgenden aufgebaut werden.

### 2.5. Systemtheorie

#### 2.5.1. Einführung

Als weiterer wichtiger „Klammerbegriff“ für die Methoden, die für das Vorhaben gewählt wurden, kann der Begriff „System“ gesehen werden. Der Systemansatz zeichnet sich dadurch aus, dass man sich nicht auf einzelne, klar abgegrenzte Bereiche konzentriert, sondern ein ganzes System, d.h. eine Gesamtheit von Elementen mit ihren jeweiligen Wechselwirkungen, in den Blick nimmt. Als sehr allgemeiner Systembegriff kann hier z.B. die Definition von Nagel angeführt werden: *„Unter einem System soll eine Gesamtheit von Elementen verstanden werden, die miteinander durch Beziehungen verbunden sind.“* (Nagel, P. in Daenzer, 1986, S. 11) Mit dem Systemansatz wird die Wirtschaft und die gesamte Gesellschaft als komplexes

System mit unzähligen Abhängigkeiten betrachtet und es wird versucht, mittels „Systemdenken“ einen neuen Lösungsansatz für bestehende Probleme herzuleiten. „Systemdenken kann, im Sinne einer groben Charakterisierung, als Denkweise bezeichnet werden, um komplexe Erscheinungen – die als System bezeichnet werden – verstehen und gestalten zu können.“ (Nagel, P. in Daenzer, 1986, S. 11). Der Systembegriff ist an sich sehr offen und kann in der Wissenschaft etwa auch durch folgende Beschreibungen von Daenzer charakterisiert werden: „Was wir als System definieren, ist deshalb ein System, weil es miteinander in Beziehung stehende Teile umfasst und in gewisser Hinsicht ein in sich geschlossenes Ganzes bildet.“ (Daenzer, 1986, S. 11) Daraus folgt: „Unter einem System soll eine Gesamtheit von Elementen verstanden werden, die miteinander durch Beziehungen verbunden sind.“ (Daenzer, 1986, S. 11)

Ackoff (1974, S. 13) wiederum definiert den Systembegriff folgendermaßen: *“A system is a set of two or more interrelated elements of any kind for example, concepts (as in the number system), objects (as in a telephone system or human body), or people (as in a social system).”*<sup>62</sup> Etwas zugänglicher ist die Beschreibung von Vester (1984, S. 27): *„Die wichtigsten Eigenschaften eines Systems sind, dass es erstens aus mehreren Teilen bestehen muss, die jedoch, zweitens, verschieden voneinander sind und, drittens, nicht wahllos nebeneinanderliegen, sondern zu einem bestimmten Aufbau miteinander vernetzt sind.“*

Der Systemansatz ist die Grundlage der Systemtheorie und besagt, dass ein Problem nicht primär durch Unterteilung und Analyse gelöst werden kann, sondern durch die Betrachtung der größeren Zusammenhänge, innerhalb derer das Problem auftritt. Ackoff erklärt diesen Ansatz durch die Beobachtung, dass, wenn jedes Element so gut wie möglich seine Funktion erfüllt, gemäß den Kriterien, die auf es zutreffen, das gesamte System trotzdem (oder sogar gerade deshalb) nicht die beste Leistung erzielen wird. Die reine Summe der Kriterien der einzelnen Elemente ist sehr selten gleich den Kriterien, die für das ganze System gelten. Der Grund dafür ist, dass jedes Element sowohl einen Einfluss auf das Ganze als auch einen Einfluss auf andere Elemente hat und damit eine Analyse einzelner Elemente allein keine ausreichende Grundlage für eine Optimierungsfunktion darstellen kann (vgl. Ackoff, 1974, S. 13–14).

---

62 Übersetzung durch den Autor: „Ein System ist eine Menge von zwei oder mehr miteinander verbundenen Elementen jeglicher Art, z.B. Konzepte (wie im Zahlensystem), Objekte (wie in einer Telefonanlage oder einem menschlichen Körper) oder Menschen (wie in einem sozialen System).“

## 2. Methodenbetrachtung

Deshalb müssen zusätzlich die Beziehungen der Elemente untereinander bestimmt werden, die sich grob in zwei Kategorien gliedern lassen:

- Die relative **Position** zu den anderen Elementen: Dieses „*abstrakte Anordnungsmuster der Elemente*“ kann als Struktur des Systems bezeichnet werden (vgl. Denzler, 1986, S. 12). Das Erkennen von Mustern ist zentral für die Erfassung von Komplexität (Vester, 2012, S. 21) und für das Systemdenken an sich.
- Die relative **Intensität** der Beziehungen (Austausch, Wirkung, Kommunikation): Diese werden im Systems Engineering als „Strömungsgrößen“ bezeichnet (Materialflüsse, Informationsflüsse und Energieflüsse) (Denzler, 1986, S. 14), können in sozialen Systemen aber auch durch „Handlungen“ im weitesten Sinne mithilfe von „Medien“ (Parsons) erfasst werden (vgl. dazu den folgenden Abschnitt).

### 2.5.2. Soziologische Systemtheorie

Soziologie und Systemtheorie haben bereits eine längere gemeinsame Geschichte. Max Weber hat den Systembegriff zwar noch nicht verwendet. In Bezug auf seinen Ansatz wurde sogar moniert, dass er gerade im Gegensatz zum Systembegriff (z.B. von Parsons) den Strukturbegriff verwende (vgl. Schwinn, 2006, S. 99–100). Doch Weber verwendet den Begriff „Struktur“ selbst nicht als solchen<sup>63</sup>, sondern geht von einer (vorausgesetzten) Ordnung aus<sup>64</sup>, die er durch die Bildung von Kategorien abbilden kann. Die Bedeutung des Begriffs „Ordnung“ hat sich mittlerweile verändert und verengt, geht aber in der damaligen Verwendung klar über denjenigen der Struktur hinaus, der eher auf das Statische, Skeletthafte hinweist. „Ordnung“ ist hingegen dynamischer und umfassender und könnte in vielen Fällen auch synonym zu „System“ verwendet werden, z.B. Wirtschaftssystem = Wirtschaftsordnung. Es geht hier nicht um eine endgültige begriffliche Abgrenzung, sondern um den Hinweis, dass die Grundlagen von Weber's Theorie den Systembegriff implizit enthalten bzw. diesem nicht widersprechen. Die vor einigen Jahren geführte Diskussion in der Soziologie über die Verbindung oder den Gegensatz von Handlungs- und systemtheoretischer Perspektive wird hier also nicht weiter dokumentiert.<sup>65</sup>

---

63 Z.B. ist im Register von „Wirtschaft und Gesellschaft“ unter „Struktur...“ kein einziger Begriff zu finden.

64 Vgl. z.B. Weber, S. 368–385: „Die Wirtschaft und die Ordnungen“.

65 Vgl. z.B. Greve, 2008.

Das Systemdenken als solches wurde zudem schon viel früher in den sozialen Wissenschaften entwickelt und benutzt, auch wenn der Begriff „System“ oder „systemisch“ noch nicht benutzt wurde. Häufiger wurden dagegen die Begriffe des Organismus und der Funktion verwendet. Emile Durkheim z.B. betitelt den ersten Teil seines Werkes „Über soziale Arbeitsteilung“ (*De la division de travail social*) mit „Die Funktion der Arbeitsteilung“ (*La fonction de la division du travail*) (Durkheim, 2012, S. 93) und beginnt gleich anschließend die Beschreibung der Funktion mit einer Analogie zum (menschlich/tierischen) Organismus. Diese Analogie verwendet er im Folgenden noch häufiger.

Die eigentliche Prägung des Begriffs der Systemtheorie wird üblicherweise auf den Biologen und Systemtheoretiker Ludwig von Bertalanffy zurückgeführt, der den Begriff in den 40er-Jahren des 20. Jahrhunderts in ersten Artikeln verwendet hatte und später eine „General Systems Theory“ daraus entwickelte (Bertalanffy, 1976). Wichtige Beiträge dazu in Bezug auf die Absicht der vorliegenden Arbeit wurden auch von Kenneth Boulding im Rahmen der Weiterentwicklung einer evolutionären prozessbasierten Ökonomik<sup>66</sup> (Boulding, 1981), geleistet. Seine systemische Sichtweise (z.B. dargelegt in Boulding, 1956b) floss später auch in die ökologische Ökonomik<sup>67</sup> ein. Parallel entstand vor technisch-mathematischen Hintergründen die Kybernetik als neue Wissenschaft der Steuerung von Systemen (Wiener, 1965), die später auch in der Organisationswissenschaft eingesetzt wurde.

In der Soziologie ist der Begriff der Systemtheorie eng mit dem Soziologen Talcott Parsons verknüpft, der eine Systemtheorie sozialer Systeme entwarf (Parsons et.al. 1953; Parsons 1978 und 1991). Dafür schuf er auch einen methodologischen Rahmen, der grundsätzlich für alle Systeme gelten soll und auf dem Handlungsbegriff (action) aufbaut. Diese Theorie fußt auf Studien, die von Parsons' Partner Robert Bales für Interaktionen in Kleingruppen entwickelt wurde. Daraus leitete Parsons ein „four systems problem“ ab, das dann von ihm, Bales und Shils zum „four phases“-AGIL-Schema<sup>68</sup> ausgebaut wurde, mit dem das *Soziale System* durch das

---

66 „Evolutionary economics“, eine bereits durch Thorstein Veblen (Veblen, 1898) initiierte Denkrichtung in der Oekonomie, die von der Evolutionsbiologie inspiriert wurde.

67 „Ecological Economy“, siehe z.B. Daley / Farley (2011) oder Costanza et.al. 1997.

68 AGIL => Adaptive Phase – Goal Phase – Integrative Phase – Latent Pattern Maintenance Phase (vgl. Parsons, 1953, p. 182), Phase was later called Function

## 2. Methodenbetrachtung

Erfassen der Handlungen und ihres Hintergrundes beschrieben wird und welches weiter unten noch genauer betrachtet wird.

Später bezieht sich Niklas Luhmann bei seiner eigenen Systemtheorie auf Parsons, baut aber statt auf Handlung auf Kommunikation als grundlegendem Vorgang von Systemen auf. Er führt nach einer längeren Reflexion des Ansatzes von Parsons direkt in diese Abwandlung ein: *„Der basale Prozess sozialer Systeme, der die Elemente produziert, aus denen diese Systeme bestehen, kann [...] nur Kommunikation sein.“* (Luhmann, 2018a, S. 192). Als Grund für diesen Schritt nennt er die Möglichkeit, von einer Theorie selbstreferentieller Systeme auszugehen, die ihm sehr viel fruchtbarer erscheint (vgl. Luhmann, 2018a, S. 191). Er begründet diesen Schritt an anderer Stelle mit der Überwindung von logischen Schwierigkeiten, die durch den differenzialistischen Ansatz der Systemtheorie entstehen, in dem ein System nicht eine Einheit ist, sondern eine Differenz, was ein Paradoxon darstellt (Luhmann, 2017, S. 88). Als Lösung bietet sich ihm der Ansatz der operativen Geschlossenheit von Systemen an, der anschließend von Maturana und Varela zur Theorie der „Autopoiesis“ weiterentwickelt werden kann (vgl. Maturana 1982), indem zwischen Operation und Kausalität unterschieden wird und damit das Paradoxon, dass streng geschlossene Systeme nicht in Interaktion treten können, relativiert wird (vgl. Luhmann 2018a, S. 64 und 2017, S. 90). Auf dieser Grundlage dreht Luhmann also die Annahme Parsons um: *„Sozialität ist kein besonderer Fall von Handlungen, sondern Handlung wird in sozialen Systemen über Kommunikation und Attribution konstituiert als eine Reduktion der Komplexität, als unerlässliche Selbstsimplifikation des Systems.“* (Luhmann, 2018a, S. 191). Dieser radikalen Abkehr vom Primat der Handlung wird hier nicht gefolgt, so gut Luhmann diese auch mit stichhaltigen Argumenten zu stützen versucht, denn sie führt in eine erkenntnistheoretische Richtung, die für diese anwendungsorientierte Arbeit zu weit reicht. Stattdessen wird hier stärker auf die Grundlagen von Parsons zurückgegriffen, indem im Folgenden dargestellt wird, dass Systeme der Wirtschaft inklusive des Geldes, wie sie hier behandelt werden, nach den Überlegungen von Parsons ausreichend erfasst werden können.<sup>69</sup>

---

69 Als Hinweis zur unterschiedlichen Ausrichtung der beiden Ansätze kann der Aufbau der beiden entsprechenden Bücher gesehen werden. „Soziale Systeme“ von Luhmann gipfelt in einem Schlusskapitel „Konsequenzen für Erkenntnistheorie“ (Luhmann 2018a, S. 647ff.), während Parsons’ Buch „The Social System“ zum Schluss auf dynamische Prozesse und „The Process of Change of Social Systems“ eingeht (Parsons, 1991, S. 480ff.).

Parsons verwendet den Begriff „The Social System“ als Titel eines seiner grundlegenden Werke, das 1951 erschien, und weist im Vorwort darauf hin, dass der Begriff „Soziales System“ durch Vilfredo Pareto erstmals umfassend in die Sozialwissenschaften eingeführt wurde (Parson, 1951, S.vii).

Der systemorientierte Ansatz Paretos soll hier kurz erläutert werden, da er einen Ausgangspunkt der Systemsicht in den wissenschaftlichen Gedankengängen des 19. Jahrhunderts darstellt und bis heute in der klassischen Ökonomik verwendet wird. Diese Ausführungen sind auch für die Erfassung des Währungsbegriffs von Bedeutung, der im Weiteren reflektiert werden soll. Pareto beginnt den vierten Band seines umfassenden Werkes „Allgemeine Soziologie“<sup>70</sup> mit der Definition der „Generellen Form der Gesellschaft“ aus Elementen: „*The form of a society is determined by all the elements acting upon it and it, in turn, reacts upon them.*“<sup>71</sup> (Pareto, 1935, S. 1433). Nach einer kurzen Erwähnung möglicher Elemente<sup>72</sup> und der Schwierigkeit ihrer Bestimmung – ein zentrales Element nennt er „residuum“<sup>73</sup>, ein Konzept von „menschlichen Ausgangszuständen“, das dann später weiterentwickelt und ausgeführt wird – kommt Pareto auf den Systembegriff zu sprechen: „*But however many, however few, the elements that we choose to consider, we assume at any rate that they constitute a system, which we may call the “social system”; and the nature and properties of that system we propose to investigate.*“<sup>74</sup> und fügt gleich noch folgende zusätzliche Charakterisierung an: „*The system changes both in form and in character in course of time. When therefore we speak of “the social system” we mean that system taken both at a specific moment and in the successive transformations which it under-*

70 Original: *Trattato di sociologia generale*, englisch: *A Treatise on General Sociology*.

71 Übersetzung durch den Autor: „Die Form einer Gesellschaft wird von all den Elementen bestimmt, die auf sie einwirken, und sie reagiert wiederum auf sie.“

72 ‚1. Boden, Klima, Flora, Fauna, geologische, mineralogische und andere [natürliche] Konditionen; 2. Externe Elemente zu einer gegebenen Gesellschaft zu einer bestimmten Zeit wie die Einflüsse von anderen Gesellschaften auf sie – extern und somit räumlich; 3. Interne Elemente, unter ihnen hauptsächlich Rasse, Residuen [residues] (oder besser gesagt, die sich in ihnen manifestierenden Stimmungen), Neigungen, Interessen, Denk- und Beobachtungsgabe, Kenntnisstand und so fort.‘ (Übersetzung aus Pareto, 1935, S. 1433)

73 Residuum, eine Art Motivationskraft direkt aus einer prädisponierten Gefühlslage.

74 Übersetzung durch den Autor: „Aber wie viele oder wie wenige, der Elemente es sind, die wir berücksichtigen wollen, wir nehmen jedenfalls an, dass sie ein System bilden, das wir "Soziales System" nennen können; und die Art und Eigenschaften dieses Systems wollen wir untersuchen.“

## 2. Methodenbetrachtung

goes within a specific period of time.”<sup>75</sup> (Pareto, 1935, S. 1435). Als nächster Schritt folgt dann sogleich das Postulat eines Systemgleichgewichts mit einem anschließenden Beispiel aus der Wirtschaft. Die eigentliche Systemdefinition von Pareto an dieser Stelle ist sehr vage, umso mehr Nachdruck legt er aber nun auf eine exakte Definition eines Gleichgewichts. Er verwendet dazu die Metapher des Austausches ökonomischer Güter zum Zwecke der Bedürfnisbefriedigung. Dabei werden die Zeitpunkte von im System abgeschlossenen Aktionen betrachtet, die sich aber in der Zeit in ähnlicher Form wiederholen ( $X_1, X_2, X_3 \dots$ ) und so zu einer Fortschreibung des Systems führen.

Abbildung 9: Das Soziale Gleichgewicht nach Pareto (Figur 33 aus der englischen Ausgabe der Allgemeinen Soziologie, S. 1438)

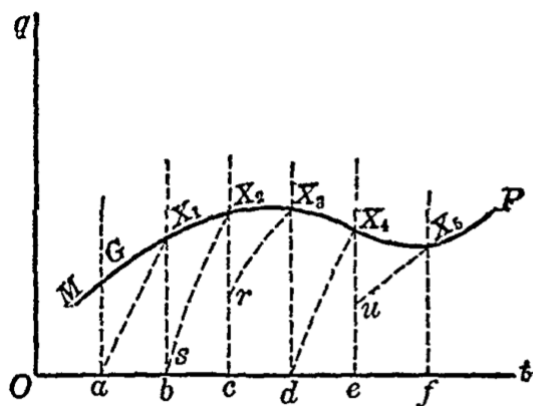


Figure 33

De facto wird das Resultat aller in sich jeweils abgeschlossenen Handlungen zu einem bestimmten Zeitpunkt als Systemgleichgewicht  $X$  definiert und dieser Zustand in eine zeitliche Funktion überführt, die anschließend prinzipiell mathematisch (mit den Methoden der Statistik) behandelt werden kann. Diese rasche und nicht wirklich begründete Fokussierung von Pareto auf den Gleichgewichtszustand ( $X$ ) verweist auf die naturwissen-

75 Übersetzung durch den Autor: „Das System verändert sich im Laufe der Zeit sowohl in Form als auch im Charakter. Wenn wir also von "dem Sozialen System" sprechen, meinen wir damit dieses System, sowohl zu einem bestimmten Zeitpunkt als auch in den auf einander aufbauenden Transformationen, die es innerhalb eines bestimmten Zeitraums durchläuft.“



schaftlich-mechanistische Sichtweise und auf den Ansatz der mathematischen Berechenbarkeit, der für Pareto und seine Zeit nach wie vor ein „Königsweg“ auch in den Sozialen Wissenschaften war, den es umzusetzen galt.<sup>76</sup> Das Soziale System wird dabei vorerst nur punktuell erkannt. Maßgebend sind seine Zustände, die jeweils an bestimmter zeitlicher Stelle nach einem vorgegebenen Schema beobachtet (und damit auch gemessen) werden können. Aus einer Serie von solchen Beobachtungen kann dann auf eine (Gleichgewichts-)Funktion geschlossen werden, mit der das System als genügend charakterisiert gilt. Handlungen werden damit nur in ihren Resultaten sichtbar, nicht aber in ihrer Motivation, ihrem Sinn oder in ihrem Ablauf. Damit entfällt auch die moralisch-ethische Dimension, und die in einem System unerlässlichen gegenseitigen Einflüsse der Elemente werden fälschlicherweise als linear abbildbar definiert.

Des weiteren ergibt sich damit auch die Frage nach einem Menschenbild<sup>77</sup>, das dieser Betrachtungsweise zugrunde gelegt werden soll. Der „herausgekürzte“ Grund des Geschehens, die menschliche Motivation und Beweggründe muss nun doch wieder eingeführt werden, denn das Gleichgewicht an sich kann keine Aussage zu seiner weiteren Entwicklung liefern. Die Ökonomik führt an dieser Stelle den humunkulushaften *Homo oeconomicus* in ihre Theorie ein, um dieses Defizit zu kompensieren. Pareto verweist noch etwas offener auf seinen Ansatz der Residuen als Ausgangslage oder als Motivationsansätze für die beobachtbaren Handlungen. Auf seine weitere Ausarbeitung wird hier nicht eingegangen, da es vorerst nur um eine Skizzierung der Ansätze geht.

Damit zurück zu Talcott Parsons, der im Vorwort von „The Social System“ (1991, S.vii) schreibt: *“This book therefore is an attempt to carry out Pareto's intention, using an approach, the "structural-functional" level of analysis, which is quite different from that of Pareto, and, of course, taking advantage of the very considerable advances in our knowledge at many points, which have accumulated in the generation since Pareto wrote.”*<sup>78</sup> Tatsächlich

---

76 Pareto weist auch deutlich darauf hin, z.B. S. 1440: “There is another analogy that we cannot disregard if we would go somewhat deeply into this matter. The state X is analogous to the state called a *statistic equilibrium* in the kinetic theory of gases.”

77 Es würde nichts gegen mehrere oder sogar sehr viele verschiedene spezifische Menschenbilder sprechen, doch die übliche Vorgehensweise in der Mathematik verlangt nach der Vereinfachung von Gleichungen, nach der Simplifizierung von Annahmen und der Reduktion von Variablen.

78 Übersetzung durch den Autor: „Dieses Buch ist daher ein Versuch, Paretos Intention zu verwirklichen, unter Verwendung eines Ansatzes der "strukturell-funktio-

## 2. Methodenbetrachtung

geht Parsons einen völlig anderen Weg der Formalisierung des Sozialen Systems, der auch hier weiterverfolgt werden soll.

### 2.5.3. Das AGIL-Schema von Parsons

Die „handlungsorientierte Theorie zum Sozialen System“ von Parsons ist hier von besonderem Interesse, weil eine konkrete Modellentwicklung für ein ökonomisches Teilsystem (Vollgenossenschaft, Wirtschaftsgemeinschaft) nur auf der Basis eines größeren theoretischen Rahmens des Wirtschafts- oder Sozialen Systems möglich und sinnvoll ist. Die grundsätzliche Einfachheit von Parsons vier-fältigem Ansatz ermöglicht eine leichtere Verknüpfung zu anderen Disziplinen. Außerdem liegt viel Material zur Herleitung seines Ansatzes vor, das die Überlegungen gut nachvollziehbar macht und eine Adaption für eigene Zwecke erleichtert.

Im Sinne der Handlungsbezogenheit definiert Parsons ein Soziales System wie folgt:

*„Reduced to the simplest possible terms, then, a social system consists in a plurality of individual actors interacting with each other in a situation which has at least a physical or environmental aspect, actors who are motivated in terms of a tendency to the ‘optimization of gratification’ and whose relation to their situations, including each other, is defined and mediated in terms of a system of culturally structured and shared symbols.“*<sup>79</sup> (Parsons, 1951, S. 5–6)

Entscheidend ist hier der Bezug zu einem „physischen oder Umweltspekt“, der besonders gut zum Thema Wirtschaft passt<sup>80</sup>, da Wirtschaft

---

nalen" Ebene der Analyse, der sich von demjenigen von Pareto deutlich unterscheidet, und natürlich unter Ausnutzung der sehr beträchtlichen Fortschritte in unserem Wissen an vielen Punkten, die sich in der Generation seit Paretos Schreiben angesammelt haben.<sup>4</sup>

79 Übersetzung durch den Autor: „Ein Soziales System besteht also aus einer Vielzahl von einzelnen Akteuren, die in einer Situation, die zumindest einen physischen oder ökologischen Aspekt hat, miteinander interagieren, Akteuren, die im Sinne einer Tendenz zur "Optimierung der Befriedigung" motiviert sind und deren Beziehung zu ihren Situationen, einschließlich der Gegenseitigkeit mit anderen, im Sinne eines Systems kulturell strukturierter und gemeinsamer Symbole definiert und vermittelt wird.“

80 Wirtschaft verstanden z.B. als „die Gesamtheit aller Einrichtungen und Handlungen, die der planvollen Befriedigung der Bedürfnisse dienen“ (<https://de.wikipedia.org/wiki/Wirtschaft>, Zugriff 08.01.2019)

oder als „sämtliche Institutionen und Aktivitäten, die mit der Erzeugung und Verteilung von Gütern oder der Erbringung von Dienstleistungen zu tun haben.“

doch sehr stark und genau in obigem Sinn handlungszentriert ist. Parsons unterscheidet in seiner Konzeption anschließend zwei weitere Systeme:

*„Thus conceived, a social system is only one of three aspects of the structuring of a completely concrete system of social action. The other two are the personality systems of the individual actors and the cultural system which is built into their action.“*<sup>81</sup> (Parsons, 1951, S. 6)

Damit stellt er sich der gewöhnlichen Annahme entgegen, dass die Persönlichkeiten der Individuen einen integralen Bestandteil des Sozialen Systems seien. Stattdessen konstituieren die Persönlichkeiten eine eigene Klasse eines Systems der Handlung. Parsons argumentiert, dass die normativen Strukturen einer Gesellschaft und die Superegos ihrer individuellen Akteure die gleiche moralisch-normative Kultur haben, sich aber in zwei verschiedenen Systemen unterschiedlich verkörpern. Damit eröffnet er einen Weg zum eigenständigen Verständnis von Sozialstruktur und Persönlichkeit in Sozialen Systemen und damit für eine Möglichkeit der Integration von Psychologie und Soziologie (vgl. Lidz, 2011, S. 524).

Eine weitere wichtige Formulierung der funktionalen Struktur von Systemen von Parsons war die Hypothese, dass alle Sozialen Systeme zwei grundsätzliche fundamentale Probleme handhabbar machen müssten: die Allokation von Ressourcen und die soziale Integration (vgl. Lidz, 2011, S. 524 und Parsons, 1991, S. 136). Dies wiederum ermöglicht eine Verbindung von soziologischen und ökonomischen Ansätzen im Rahmen seines Modells. Dieser funktionale Pfad in seinem Werk *The Social System* führte Parsons kurz danach auch dazu, sein Modell zu einem abstrakteren, generalisierten, multidimensionalen Schema zur Organisation von Sozialen Systemen weiterzuentwickeln. Dies gelang mit der Einführung des „four function paradigm“ oder AGIL-Schemas in den Working Papers in The Theory of Action (Parsons, Bales & Shils, 1953; vgl. auch Lidz, 2011, S. 526).

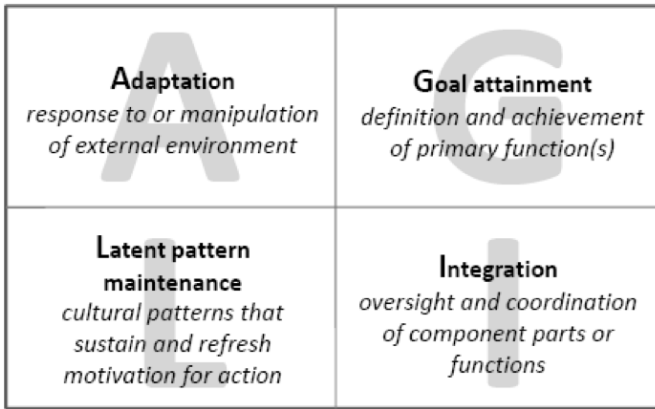
---

Der Begriff Wirtschaft stellt somit die Gesamtheit aller Institutionen und Handlungen dar, die der Deckung menschlichen Bedarfs dienen.“ ([http://www.business-on.de/wirtschaftssystem-definition-wirtschaft-\\_id42272.html](http://www.business-on.de/wirtschaftssystem-definition-wirtschaft-_id42272.html), Zugriff 08.01.2019).

- 81 Übersetzung durch den Autor: „So konzipiert, ist ein soziales System nur einer von drei Aspekten der Strukturierung eines ganz konkreten Systems sozialen Handelns. Die anderen beiden sind die Persönlichkeitssysteme der einzelnen Akteure und das kulturelle System, das in ihr Handeln integriert ist.“

## 2. Methodenbetrachtung

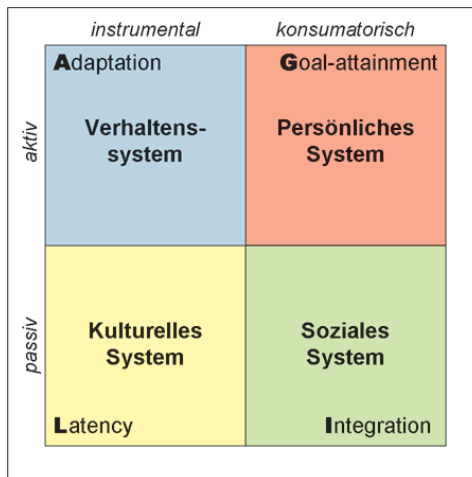
Abbildung 10: Das AGIL-Schema von Talcott Parsons in seiner Grundversion  
(Bild aus Elam / Sardana, 2008)



Das AGIL-Schema ist im Prinzip ein systemtheoretisches Modell, das die vier Grundfunktionen beschreibt, die jedes System erfüllen muss, um seine Existenz erhalten zu können.

In der vollständigen Ausprägung mit den im Hintergrund wirkenden Polaritäten (aktiv-passiv; instrumental-konsumatorisch) und mit den geläufigen deutschen Bezeichnungen sieht das Schema wie folgt aus:

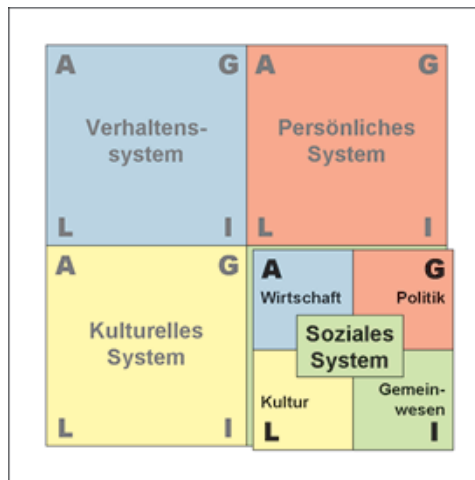
Abbildung 11: Das Handlungssystem (Bild Wikimedia<sup>82</sup>)



Spezifische Prozesse von Handlung können in allen vier Dimensionen vorhanden sein, aber generell erfolgt eine Spezialisierung in einer Dimension auf Kosten der Möglichkeiten der anderen drei Dimensionen. Eine spezielle Betonung einer Dimension während einer Aktionsphase erfordert typischerweise sogar einen kompensatorischen Einsatz der anderen Dimensionen während einer späteren Phase. (vgl. Lidz, S. 527)

Ein Spezifikum des AGIL-Schemas ist, dass es in sich weiter „verschachtelt“ werden kann, d.h. dass es auch auf die Teilsysteme wieder angewendet werden und somit verschiedene Ebenen bilden kann. Das Schema entwickelt sich damit nach dem Prinzip der Selbstähnlichkeit<sup>83</sup>, das auch bei Systemen in der Natur eine Rolle spielt.

Abbildung 12: Untergliederung des Sozialen Systems nach Parsons<sup>84</sup>



Das Modell von Parsons kann helfen, eine geplante Modellentwicklung in Bezug auf Systemstabilität zu beurteilen. Außerdem soll mithilfe des Ansatzes von Parsons eine Einbettung des Modells im Sozialen System versucht werden.

82 Quelle Wikimedia, [https://commons.wikimedia.org/wiki/File:AGIL1\\_de.png](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:AGIL1_de.png).

83 Im mathematischen Sinne ist das AGIL-Schema von exakter (oder strikter) Selbstähnlichkeit, weil bei (unendlicher) Vergrößerung/Verkleinerung des untersuchten Objekts immer wieder die ursprüngliche Struktur erhalten wird.

84 Quelle Wikimedia, [https://commons.wikimedia.org/wiki/File:AGIL2\\_de.png](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:AGIL2_de.png).

## 2. Methodenbetrachtung

Erwähnenswert ist auch die Weiterentwicklung seines Schemas zu einer Medientheorie. Dabei geht es um die Frage, wie die Verständigung zwischen ausdifferenzierten Handlungssystemen gesichert werden kann (vgl. Brock et.al., S. 205). Medien werden aus systeminhärenten Gründen benötigt: „Das Konzept der symbolisch generalisierten Medien verdankt seine charakteristischen Züge dem Umstand, dass Parsons’ struktur-funktionalistische Theorie wesentlich eine Theorie der Differenzierung ist.“ (Künzler, S. 423) Die Medien sind funktional auf die Probleme der Systemdifferenzierung bezogen und folgen dieser nach, sodass für jedes Subsystem genau ein Medium erforderlich ist, um dem Gegenstück der Differenzierung, der Integration oder integrativen Stabilisierung, zu dienen (vgl. Künzler, 1986, S. 424).

Abbildung 13: Die vier Medien des Sozialen Systems (Bild adaptiert nach Brock et.al., S. 207)

A (Wirtschaft): <b>Geld</b>	G (Politik): <b>Macht</b>
L (Treuhandsystem): <b>Wertbindung (Commitments)</b>	I (Gemeinschaftssystem): <b>Einfluss (Wertbildung)</b>

Während im Teilsystem Politik das Medium „Macht“ verwendet wird, ist es im Teilsystem Wirtschaft das Medium „Geld“. Damit stellt Parsons die Geldfrage auf die gleiche Ebene wie die Machtfrage, ein interessantes Vorgehen, das aber in seiner weiteren Ausarbeitung der Medientheorie nicht im Zentrum steht. Die vier Medien symbolisieren eine allgemeine Kapazität oder ein Potenzial, wobei die Summe dieser Kapazitäten das Funktionieren des übergeordneten Systems – in diesem Falle des Sozialen Systems – repräsentiert (vgl. Künzler, 1986, S. 434).

Künzler zitiert im weiteren Jensen/Naumann, die die „Kapazitäten“ nach Parsons folgendermaßen darstellen<sup>85</sup>:

- **Geld** symbolisiert die gesellschaftliche Kapazität der Verfügung über nützliche Güter und Dienstleistungen
- **Macht** symbolisiert die gesellschaftliche Kapazität der Durchsetzung bindender Entscheidungen in Bezug auf kollektive Ziele
- **Einfluss** symbolisiert die Kapazität, Konsens mit anderen Mitgliedern einer assoziativen Gemeinschaft zu erzielen, ohne eine vollständige Begründung mit sämtlichen relevanten Informationen geben zu müssen

---

<sup>85</sup> Jensen, S. /Naumann J. (1980: 83), zitiert nach Künzler, 1986, S. 434.

– **Wertbindung** symbolisiert die Kapazität, Werte auf der Ebene des Kollektivs zu implementieren, d.h. zur Verbindlichkeit zu bringen. Parsons bezeichnet das Geldmedium als Spezialsprache und betont eine primäre Funktion von Geld als Austauschmedium. Dabei greift er auf die Grundlagen von Georg Simmel zurück, wie Bryan S. Turner in der Einführung zu einer neueren Auflage von *The Social System* schreibt: „Parsons took money to be a generalized medium of exchange and by analogy argued that there may be a number of such media in society.“<sup>86</sup> (Parsons, 1991, p.xviii). Parsons kann mit dieser Zuordnung auch aufzeigen, dass Geld in ein Wertesystem von drei anderen, gleichwertigen Bereichen eingebettet ist, und ökonomische Rationalität nicht isoliert betrachtet werden darf (vgl. Dodd, 1994, S. 63).

In der Weiterentwicklung der Medientheorie arbeitet Parsons dann immer stärker mit Begriffen und Deutungen aus der damals aktuellen Ökonomik. In diesem Zusammenhang ist Künzler (1986, S. 430 ff.) zuzustimmen, dass dies nicht mehr zielführend sein kann. In der Übernahme von Knappheitsbegriff, Tauschparadigma, Geldfunktionsparadigma und Marktmodell werden die doch problematischsten Begriffe aus der Ökonomik unhinterfragt als Grundfunktionen ins Theoriegebäude Parsons‘ implementiert und dann rückwirkend auf die anderen Medien und sogar auf die an sich übergeordnete Sprache angewendet. Hier ist Künzler zuzustimmen, der im Fazit seines Beitrages schreibt: „Geld kann nicht als Sprache aufgefasst werden, Macht, Einfluss und Wertbindung können nicht zur Währung umgemünzt werden.“ (Künzler, 1986, S. 436). Deshalb wird Parsons‘ Vorstellungen sowie den daraus abgeleiteten Vorstellungen Luhmanns<sup>87</sup>

---

86 Übersetzung durch den Autor: „Parsons hielt Geld für ein verallgemeinertes Tauschmittel und argumentierte entsprechend, dass es in der Gesellschaft eine Vielzahl solcher Medien geben könne.“

87 Vgl. z.B. Luhmann, der ebenfalls dazu neigt, Geld und Sprache gleichzusetzen, ohne sich an der fundamentalen Verschiedenheit des institutionell angelegten Geldes von der intrinsischen Sprache zu stoßen, indem z.B. ein „Gespräch über Geld“ möglich ist, jedoch niemals ein „Geld über ein Gespräch“. Er weist zwar selber darauf hin, dass diese „Geld-Sprache“ sehr primitiv sei, kommt aber dann trotzdem nicht von der Idee weg, das Geldsystem als „Sprache“ zu deuten: „Man braucht nur daran zu erinnern, welche *Bedeutung* die Sprache des Geldes für Wirtschaft und Politik besitzt, und hat dafür ein treffendes Beispiel: In dieser Sprache wird die *Differenz* von System und Umwelt als *Differenz* der Verfügung über monetäre Ressourcen verstanden, also *Haben* bzw. *Nichthaben* von Geld. *Veränderungen* in dieser Verteilung steuern dann die Prozesse *struktureller Anpassung*, ohne dass eine andere *Schematisierung* der *Differenz zur Sprache käme*.“ (Luhman, 2018, S. 477f., Unterstreichung durch den Autor“)

## 2. Methodenbetrachtung

an dieser Stelle nicht weiter gefolgt, sondern eine damit kontrastierende Vorstellung von Geld entwickelt, soweit sie im Zusammenhang mit der Modellentwicklung notwendig ist. Wichtig bleibt aber die Idee von Parsons, dem Teilsystem Wirtschaft das „Medium“ Geld zuzuordnen, auf dieselbe Stufe gestellt wie Macht, Einfluss und Wertbildung. Die Rolle von Geld innerhalb des Wirtschaftssystems wird später noch weiter präzisiert.

### 2.6. Organisationsdesign

#### 2.6.1. Organisationswissenschaft

Ein weiteres relevantes Feld für diese Arbeit ist die Organisationswissenschaft<sup>88</sup> als Grundlage des Organisationsdesigns, soll doch ein neues Modell einer Organisation entwickelt werden. Doch zuerst soll der Begriff der Organisation geklärt werden. Grundsätzlich kann man drei allgemeine Bedeutungen von „Organisation“<sup>89</sup> unterscheiden, die in der Wissenschaft aber nicht immer eindeutig voneinander abgegrenzt werden:

Organisation

1. als Funktion
2. als Instrument
3. als Institution

Die erste Bedeutung bezeichnet eine funktionale oder auch prozessuale Sichtweise. Organisation als die Tätigkeit des Organisierens an sich, zum Beispiel die Verwirklichung eines Festes durch die Organisation desselben oder die Organisation der Kinderbetreuung für die nächste Woche als zeitliche Prozesse, aber auch die Organisation eines Archivbestandes oder die Organisation der Armee als Resultat einer funktionalen Gliederung, die sich aus einer Ordnung der bestehenden Prozesse ergeben hat.

Beim zweiten Verständnis wird Organisation als Instrument oder Werkzeug aufgefasst, mit dessen Hilfe *„das Wissen vermittelt wird, das notwendig ist, um organisatorische Projekte abzuwickeln“* (Schmidt, G., 1994, S. 15). In diesem Sinn wird Organisation z.B. so definiert: *„Werden Regelungen geschaffen, die dazu beitragen sollen, die Ziele eines Unternehmens besser zu erreichen, und die zeitlich unbefristet eingeführt werden, so spricht man von*

---

88 Wissenschaft der optimalen Gestaltung funktionstüchtiger ökonomischer, technischer und sozialer Systeme (nach <https://de.wiktionary.org/wiki/Organisationswissenschaft>, Zugriff 03.05.2019)

89 von griechisch „organon“, zu deutsch etwa Werkstellung, Werkzeug



*Organisation.*“ (Schmidt, G., 1994, S. 16) Dabei wird Organisation als eine Funktion der Unternehmensführung gesehen, die für die Zweckerfüllung einer Unternehmung essenziell ist. (vgl. Schreyögg, 2003, S. 5)

In der dritten Bedeutung wird Organisation zur Bezeichnung einer Institution oder eines Systems verwendet, das organisiert ist und sich dadurch von der Umwelt abgrenzt und als eigenständiges Gebilde häufig auch unter einem eigenen Namen wahrnehmbar ist. Dabei wird der Blick auf ein ganzes soziales Gebilde geöffnet, das drei zentrale Elemente aufweist: eine spezifische Zweckorientierung, geregelte Arbeitsteilung und beständige Grenzen. (vgl. Schreyögg, 2003, S. 9ff.)

In der Betriebswirtschaft werden diese drei Perspektiven auf Organisation auch wie folgt gedeutet und integriert:

1. als Instrument zum Erreichen von Zielen, zur Verteilung von Aufgaben und Kompetenzen sowie zur Abwicklung von Arbeitsprozessen; *„wir übernehmen die Organisation von Aufgabe X“ (Disposition)*
2. als Einheiten innerhalb eines Unternehmens: *„wir haben eine Organisation“*
3. als Unternehmen als Ganzes: *„wir sind eine Organisation“*

Es gibt eine ganze Reihe von organisationstheoretischen Ansätzen sowie eine große Bandbreite an unterschiedlichen Perspektiven aus verschiedenen Disziplinen wie beispielsweise den Ingenieurs- und Wirtschaftswissenschaften, der Soziologie und der Psychologie, so konstatiert Dietmar Vahs in seinem Lehr- und Managementbuch zu Organisation und fasst zusammen: *„Eine geschlossene Organisationstheorie gibt es bis heute nicht – und ihre Existenz scheint auch in Zukunft als eher unwahrscheinlich.“* (Vahs, 2015, S. 44–45) Auch Schreyögg (2003, S. 29) konstatiert, dass bis heute keine homogene Organisationstheorie, sondern unterschiedliche Perspektiven und Theoriegebäude um Erklärungs- und Gestaltungsrelevanz konkurrieren.

Die wissenschaftlichen Ansätze der Organisationstheorie können z.B. gemäß ihrer geschichtlichen Entwicklung in klassische, neoklassische und moderne Ansätze eingeteilt werden (Schreyögg, 2003, S. 31), die sich im Laufe der letzten hundert Jahre aufeinanderfolgend herausgebildet haben. Die klassischen Ansätze beinhalten dabei Max Webers Bürokratie-Ansatz (Weber, 1922), Henry Fayols administrativen Ansatz (Schreyögg, 2003, S. 36ff.) und Frederick W. Taylors arbeitswissenschaftlicher Ansatz (ebd. S. 39ff.). Unter „neoklassisch“ werden der Human-Relations-Ansatz und die Anreiz-Beitrags-Theorie aufgeführt. Bei den modernen Ansätzen erscheinen dann sechs neuere Ansätze, die selbst zumeist schon wieder viele Unteransätze enthalten, was die Übersicht erschwert (ebd. S. 55–99). Als Erstes soll daraus die Institutionenökonomik kurz erwähnt werden (bei

## 2. Methodenbetrachtung

Schreyögg unter „mikroökonomische Organisationsanalyse“ aufgeführt, S. 70-83), denn diese hat zumindest seit dem Erscheinen der „Neuen Institutionenökonomik“<sup>90</sup> den Anspruch, Wirtschafts- und Organisations-theorie miteinander zu verbinden (vgl. Ebers / Gotsch, 2019, S. 196). Die ökonomische Institutionenanalyse wird durch drei verschiedene Ansätze repräsentiert: die Theorie der Verfügungsrechte, die Agenturtheorie und die Transaktionskostentheorie. Dabei werden im Prinzip vier Komponenten: „Institution“, „Austausch“, „Kosten“ und „Effizienz“ in eine jeweils wechselseitig andere Beziehung gebracht. (vgl. ebd.) Dies sind alles Konzepte und Begriffe, die bei der Modellbildung für eine Vollgenossenschaft ebenfalls in Betracht zu ziehen sind. Das Grundproblem besteht aber darin, dass in diesen drei Ansätzen der Institutionenanalyse fixe Annahmen über das Verhalten der (menschlichen) Akteure getroffen werden: Diese suchen ihren Nutzen zu maximieren (Theorie der Verfügungsrechte und die Agenturtheorie, Ebers / Gotsch, 2019, S. 198 und S. 208) bzw. ihnen wird Opportunismus unterstellt (Transaktionskostentheorie, Ebers / Gotsch, 2019, S. 229). Durch die Einführung (oder Beibehaltung) von Varianten des Homo oeconomicus sind diese Theorien, obwohl sie wichtige Fragen stellen und interessante Methoden entwickeln, ungeeignet für die Beschreibung eines kooperativen Wirtschaftsmodells. Anders ausgedrückt kann die Ökonomik der Transaktionskosten *„die Frage nach der Sinnsetzung und der sinnorientierten Daseinsgebung unter dem Aspekt des existenziellen Gelingens bzw. Scheiterns nicht stellen oder gar beantworten“* (Schulz-Nieswandt, 2015a, S. 43). Das *„kostentechnische Verständnis des Kooperationsproblems“* der Transaktionskostenökonomik (Schulz-Nieswandt, 2015a, S. 44) kann somit nicht als übergeordnetes Gestaltungsprinzip aufgerufen werden. Es kann allenfalls sekundär im Sinne der instrumentellen Vernunft zu Rate gezogen werden, wenn es um die Feinplanung einzelner Prozesse geht.

Eine weitere neuere Richtung, die heute in der Organisationstheorie stark an Gewicht gewinnt, ist der soziologische Neoinstitutionalismus. Dabei wird der Prozess und Zustand der Institutionalisierung als soziale Konstruktion der Wirklichkeit (Berger / Luckmann, 1966) betrachtet: *„Institutionalisierung als Prozess bezieht sich auf den Vorgang, durch den sich soziale Beziehungen und Handlungen zu Selbstverständlichkeiten entwickeln,*

---

90 „New Institutional Economics“ wird die Entwicklung anderer Ansätze genannt, die sich durch eine starke Betonung von menschlichem Verhalten (z.B. „Myths and Ceremonies“ in Meyer/Rowan, 1977) ab Mitte der 70er-Jahre vom vorausgehenden, stark rationalen Ansatz (Old Institutional Economics, vgl. Selznick, 1949 oder Crozier / Friedberg, 1980) abzuheben begannen.

die nicht mehr hinterfragt werden“ (Walgenbach, 2019, S. 302), und „Institutionalisierung als Zustand bezeichnet Situationen, in denen die in einer Gesellschaft bestehenden Vorstellungen bestimmen, was welche Bedeutung besitzt und welche Handlungen möglich sind“ (ebd.). Dabei wird der formalen Struktur als Ausdruck der Legitimation stärkere Beachtung geschenkt, dafür allerdings ein limitiertes Menschenbild von opportunistischen und routinemäßig handelnden Akteuren in Kauf genommen. Die Legitimation gegenüber der Umwelt wird als primäres Gestaltungsziel angesehen. Mit dem Neoinstitutionalismus konnten wichtige Phänomene im herrschenden System identifiziert werden und wichtige neue Perspektiven in die Organisationswissenschaft einfließen. Er vermittelt aber auch den Eindruck einer passiven Determiniertheit von Institutionen. Wandel und Innovation werden unzureichend berücksichtigt (vgl. Walgenbach, 2019, S. 333f.). Als Hilfe zur Analyse von institutionellen Phänomenen kann auch das Drei-Säulen-Modell von Richard Scott (Scott, 2014, S. 60, Walgenbach, 2019, S. 325) gute Dienste leisten. Scott entwickelte diese strukturell-typologische Grundlage, um die Uneinheitlichkeit in der Verwendung zentraler Begriffe und Konzepte im Neoinstitutionalismus zu verringern. Dabei werden drei Säulen als tragende Elemente von Institutionen verstanden: regulative Systeme (z.B. Gesetze, Verordnungen), normative Systeme (z.B. soziale Verpflichtungen, Werte) und kulturell-kognitive Systeme (z.B. Vorstellungssysteme, gemeinsame Grundannahmen) (vgl. Walgenbach, 2019, S. 324ff.). Zusätzlich werden sieben Elemente pro Säule definiert, sodass eine Matrix von 21 Elementen „einen differenzierten Blick auf unterschiedliche Arten von Institutionen und deren Wirkungsweise“ (Walgenbach, 2019, S. 327) ermöglicht. Auch damit erhält man noch keine Handlungsanleitung zur Gestaltung von Institutionen, sondern allenfalls mögliche Hilfe, um ein gestaltetes Modell zu beurteilen.

Es fällt damit beim Studium der aktuellen Literatur zu Organisationen auf, dass vorwiegend von der Analyse und Zuordnung von bestehenden Organisationen ausgegangen wird. Dies basiert unter anderem darauf, dass die funktionalen (klassischen) Theorien mit all ihren Ansätzen in der praxisorientierten Literatur nach wie vor eine dominante Stellung innehaben. Autoren wie Wimmer et.al., die aus einer systembasierten Sichtweise argumentieren, kommen denn auch zum Schluss, dass das klassische Verständnis von Organisation stark der positivistischen Denkrichtung verhaftet bleibt, die auch bei Organisationen eine objektiv gegebene Wirklichkeit voraussetzen, die vor allem durch Ursache-Wirkungszusammenhänge erklärt werden kann. Dazu greifen positivistische Theorien auf Analyse und Zergliederung zurück und zerlegen die Organisation bereits in Stellen,

## 2. Methodenbetrachtung

Abteilungen, Prozessabläufe etc., bevor sie den gesamten Zusammenhang erfasst haben (vgl. Wimmer et.al., S. 28–32 sowie Vahs, S. 49ff.). Als Nächstes bemängeln Wimmer et.al. auch verhaltenstheoretische Ansätze, also ein sozialkonstruktivistisches Verständnis von Organisationen, nach dem die Beobachtungen der Menschen und ihrer Motivation maßgebend sind (vgl. Berger / Luckmann, 1987). Dieses Verständnis fokussiere zu ausschließlich auf die Erfassung des Verhaltens und der Kommunikation und sage über die Organisation als Ganzes wenig aus (Wimmer, et.al., S. 33–36). Stattdessen schlagen Wimmer et. al. eine systemtheoretische Sicht auf Organisationen vor, angelehnt an das Verständnis der Systemtheorie von Niklas Luhmann (Luhmann, 2018a, S. 30ff.). Die primäre Funktion von Organisationen, so Luhmann, sei die Reduktion der Komplexität, das heißt der Abbau von Unsicherheit und damit der Aufbau von Ordnung, wobei diese Reduktion aber nicht aus der Umwelt des Systems an sich begründet werden kann. Das später durch die Autoren Stefan Jung und Rudolf Wimmer entwickelte systemtheoretische Organisationsverständnis wird wie folgt skizziert: *„Die Organisation wird dabei nicht als eine Einheit verstanden, in der dieses oder jenes notwendig sowie anderes unmöglich sein muss, damit es sich um eine Organisation handelt. Stattdessen wird an der Differenz zwischen dem System (der Organisation) und der Umwelt des Organisationssystems angesetzt.“* (Jung / Wimmer, 2014, S. 97) Ausgedrückt mit Jung / Wimmer: *Die zentrale Frage [...] lautet demzufolge nicht, was die Organisationen sind, sondern wie Organisationen die Differenz zwischen dem System (also zwischen sich selbst) und der Umwelt operativ erzeugen.* (Jung / Wimmer, 2014, S. 100) Damit wird die Grenze zwischen einer Organisation und ihrer Umwelt nicht objekthaft, sondern eher ereignishaft verstanden (vgl. ebd.). Und weiter: *„Demzufolge sind Organisationen nicht einfach vorhanden, sondern verdanken ihre Existenz der operativen Aufrechterhaltung der Differenz, bei der auf der einen Seite (also im System) eine Operation Anschluss erlangt an Vorgefundenes.“* (Jung / Wimmer, 2014, S. 101) Weiter heißt das für die Organisation und ihre Mitglieder, *„dass [...] die Mitgliedschaft in der Organisation den Personen ermöglicht, als Träger oder Trägerinnen von Entscheidungen zu fungieren, die der Organisation zugerechnet werden können“* (Jung / Wimmer, 2014, S. 105). Zusammenfassend begreifen heutige systemtheoretische Ansätze Organisationen als zweckorientierte, offene, dynamische, soziotechnische Systeme, die mit ihrer Umwelt (oder ihrem Übersystem) in materiellen, sozialen und kulturellen Wechselbeziehungen stehen und über die Fähigkeit zur Selbstorganisation verfügen. (Vahs, 2015, S. 39) Damit wird noch wenig über die Bildung und Gestaltung von neuen Organisationen ausgesagt, was eine entscheidende Frage für diese Arbeit darstellt.

Dagegen sind spezifische Veränderungs- oder Transformationsmodelle, die in Büchern, wie *Change-Management – Gestaltung des organisatorischen Wandels* (Vahs, 2015) oder *Organisatorischer Wandel und Transformation* (Schreyögg, 2003) beschrieben werden, auch in der Theorie vorhanden. Sie gehen aber von bestehenden Strukturen und Prozessen, das heißt von bestehenden Organisationsformen aus und beschreiben „die Bewältigung des organisatorischen Wandels“ (Schreyögg, 2003, S.V) von einzelnen Organisationen. Dieser wurde in der traditionellen Organisationslehre meist als planerisches Problem begriffen (Schreyögg, 2003, S. 497) und durch die klassische Organisationsentwicklung begleitet und abgewickelt. Dabei bleibt die Theorie dem grundsätzlichen Dreischrittmodell des Auftauens – Veränderens – Einfrierens (Lewin 1947) treu (Meissner, 2011, S. 39). Diese Linie wurde später zu detaillierteren Phasenmodelle erweitert (z.B. Greiner, vgl. Schreyögg, 2003, S. 515). In neuerer Zeit wurde der Ansatz stark erweitert zu der „lernenden Organisation“, einer viel stärker intrinsischen Sicht. Der organisatorische Wandel ist dabei nicht länger ein Ausnahmezustand eines als normal gedachten Stabilitätszustandes, sondern ein „Dauerproblem, für das kontinuierlich eine Handhabung gefunden werden muss.“ (Schreyögg, 2003, S. 565) Nach wie vor bleiben dabei aber evolutive Methoden dominant, die sich auf Veränderungsprozesse von einzelnen Strukturmerkmalen fokussieren. Dieses Konzept des organisationalen Lernens wurde dann weiterentwickelt (z.B. Senge, 1990, vgl. auch Meissner, 2011, S. 40) und mündet heute immer mehr in eine grundlegende Gestaltung von Veränderungsprozessen an sich.

Auch die evolutionstheoretischen Ansätze, die nach dem Modell der biologischen Evolution eine Population von Organisationsformen durch spontane Mutationen und anschließende Selektion und Reproduktion betrachten (vgl. Woywode / Beck, 2019, S. 258f.), bauen auf einem Prozessmodell auf. Der entscheidende Schritt der „Mutation“ (Entstehung neuer Organisationsformen) wird dabei auf den technologischen Wandel und die Findigkeit einzelner Individuen, die darin (Gewinn-)Chancen sehen, zurückgeführt (ebd. S. 263). Darüber hinaus werden die Änderung der institutionellen Rahmenbedingungen, die Entdeckung neuer Rohstoffe, ökonomische Schwankungen und politische Umstürze genannt, die zur Entstehung neuer Organisationsformen beitragen (ebd. S. 264). Das heißt, die eigentliche, kreative Gestaltung einer neuen Form wird, analog zur Evolutionsbiologie, nicht weiter untersucht, sondern als kontinuierlicher Prozess „zufälliger Mutationen und harter Auslese“ (durch „den Markt“) vorausgesetzt. Somit hilft dieser Ansatz hier auch nicht weiter, wenn es darum geht, eine neue Organisationsform aktiv zu entwerfen.

## 2. Methodenbetrachtung

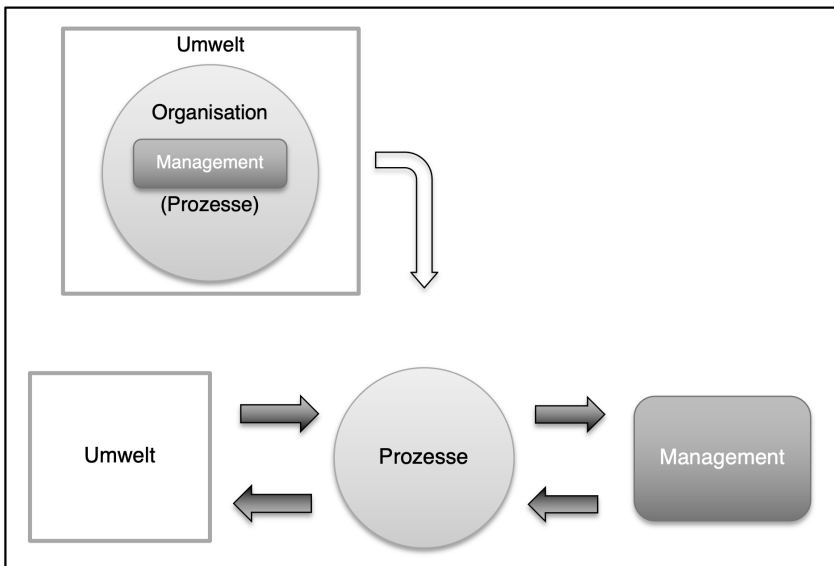
Nadine Gröger hat diese Zusammenhänge in ihrer Dissertation zur kritischen Betrachtung der theoretischen Grundlagen der Organisationsforschung zusammengefasst (Gröger, 2017) und plädiert für eine Zusammenführung aller Ansätze. Sie greift dabei unter anderem auf die entsprechenden Arbeiten von Ludwig Fleck und Thomas S. Kuhn über die Entstehung wissenschaftlicher Tatsachen und die Struktur wissenschaftlicher Revolutionen zurück und findet dort ihre Thesen bestätigt, *„dass Veränderungen in der Gemeinschaft ansetzen müssen und nicht beim Individuum, dass verhaltenswissenschaftliche und subjektzentrierte Ansätze zu kurz greifen, um den Menschen in seiner Gänze, mit allen seinen anthropologischen respektive semiotischen Grundvoraussetzungen zu umreißen und dass eine systemorientierte Sicht allein nicht in der Lage ist, die hinter einer Einstellungsänderung geistigen und mentalen Vorgänge aufzudecken“* (Gröger, 2017, S. 265). Gröger schließt daraus, dass die Organisationsentwicklung als wissenschaftliche Disziplin selbst vor einem Wandel steht, *„der sie eigentlich wegführen müsste von den systemtheoretischen, evolutionstheoretischen, naturwissenschaftlichen und lerntheoretischen Erklärungsmodellen“* (ebd.). Dies kann auch als Hinweis darauf aufgefasst werden, dass ein Einbezug der „Kreativwissenschaft“ ein möglicher Weg sein könnte. Insgesamt hat die Organisationswissenschaft also ihre Stärken in der Erklärung von bestehenden Strukturen oder im Bereich der Change-Ansätze im Verändern dieser bestehenden Strukturen. Für die Entwicklung neuer Organisationsformen muss zusätzlich auf Methoden der Kreativität und auf die utopischen Ansätze des vorangehenden Kapitels abgestellt und zu einer konkretisierten systemischen Vorstellung (vgl. nächsten Abschnitt) übergegangen werden.

### 2.6.2. Das Viable Systems Model

Die Frage ist noch nicht gelöst: Wie kann eine Organisationsform als Blaupause oder „auf dem Reißbrett“ aktiv, intentional, folglich zweckgerichtet „designt“, also entworfen und gebildet werden? Doch jeder zweckgerichtete Zugriff auf die Welt erzeugt neben erwünschten Folgen auch solche, die teilweise nicht abzusehen waren, unerwünscht sind oder unentdeckt bleiben. Diese verändern aber auf jeden Fall die Bedingungen, unter denen der Zugriff erfolgte. Das hieße verkürzt, dass sich Organisationen als zweckgerichtete Einrichtungen, aber auch Organisationsformen, die sich für solche Organisationen eignen, nur eingeschränkt rationalisieren lassen (vgl. Paul, 2012, S. 57; Luhmann, 2018b, S. 111ff.)? Genau dieser Vorbehalt wird nun mit der Viable Systems Theory von Stafford Beer entkräftet, die

er erstmals 1972 in seinem Buch „Brain of the Firm“ darlegte. Darin zieht Beer aus einer Analogie zwischen Organisationen und Organismen Parallelen zwischen dem menschlichen Gehirn und der systemischen Struktur von Organisationen (Beer, 1981). Diese Analogie wird ergänzt durch eine ganze Reihe von systemischen Zusatzüberlegungen, in denen Komplexität nicht wie in den meisten anderen Modellen per se reduziert, sondern als Voraussetzung der Zukunftsfähigkeit integriert wird. Daraus entwickelt er ein Modell zukunftsfähiger oder lebensfähiger Systeme, das „Viable Systems Model“ (VSM), das viele gewinnbringende Ansätze auch für das Design neuer Organisationen anbietet<sup>91</sup>. Als Erstes unterscheidet Beer drei Bereiche einer Organisation: die Umwelt, darin die eigentliche Organisation mit Prozessen und darin wiederum das Management (die Leitung). Diese werden dann als drei Systeme separiert.

Abbildung 14: Das dreiteilige Basissystem der Viable Systems Theory<sup>92</sup>



<sup>91</sup> Damit führt Beer eine Zweckgerichtetheit zweiter Ordnung ein, die den Zweck verfolgt, eine lebensfähige (viable) Organisation an sich zu begründen und die notwendigen Voraussetzungen dafür zu schaffen. Der eigentliche (Betriebs-)Zweck der Organisation wird damit zu einer Komponente des Organisationsmodells und kann sich somit auch ändern, solange das Grundsystem entsprechend innerhalb der Lebensfähigkeit bleibt.

## 2. Methodenbetrachtung

Beim Management und den Prozessen werden, angelehnt an ein einfaches physiologisches Modell von Gehirn und Nervensystem, das eigentliche Leistungssystem, ein Steuerungssystem auf erster Ebene und drei Leitungssysteme auf einer Metaebene unterschieden. Daraus leitet Beer dann ein „vollständiges Modell“ einer Organisation ab, das folgende Teilsysteme enthält (vgl. Brocklesby/Cummings, 1996; Swann, 2018; Schwaninger, 2006; Walker, 1998):

- S1: System 1: Primäre Aktivitäten, operative Einheiten, Produktion, wertschöpfende Aktivitäten. Diese Einheiten müssen für sich selbst lebensfähig sein.
- S2: System 2: Koordination (der wertschöpfenden Systeme 1), Ort der Selbstorganisation und der Konfliktlösung der Systeme 1
- S3: System 3: Kontrolle, Optimierung, übergeordnete Ressourcensteuerung, Synergien, ergänzende Informationsbeschaffung zum Zustand der operativen Systeme (Dokumentation, Controlling, Audit)
- S4: System 4: Intelligenz, Steuerung, Kommunikation mit der Umwelt des Gesamtsystems, Zukunftsanalyse und -planung, Ressourcenbildung
- S5: System 5: Identität, „Politik“, Werte und normative Grundlagen der Organisation, langfristige Ausrichtung, oberste Entscheidungseinheit, (Grundsatzentscheidungen und Zusammenspiel von System 4 mit System 3)

Die systemische Betrachtung führt dazu, dass die Zweckgerichtetheit zwar die Ausgangsbedingungen verändert, die entsprechenden Rückwirkungen nach kybernetischen Grundsätzen aber aufgefangen und weiterverarbeitet werden, sodass ein dynamischer Gleichgewichtszustand auftreten kann. Die Möglichkeit oder Aufgabe der autonomen Selbstregulation der Teilsysteme wird dabei in eigenen Regelkreisen sichtbar gemacht.

Das Modell von Beer hat eine hohe Allgemeingültigkeit, weil es keine bestimmte Struktur vorschreibt, sondern sich auf die wesentliche Organisation eines Systems konzentriert. Die Erkenntnisse richten sich auf das, was das System definiert und ihm ermöglicht, seine Identität aufrechtzuerhalten, und nicht auf die variablen Beziehungen, die sich zwischen Komponenten ergeben können (vgl. Jackson, 1988). Damit kann das VSM auch

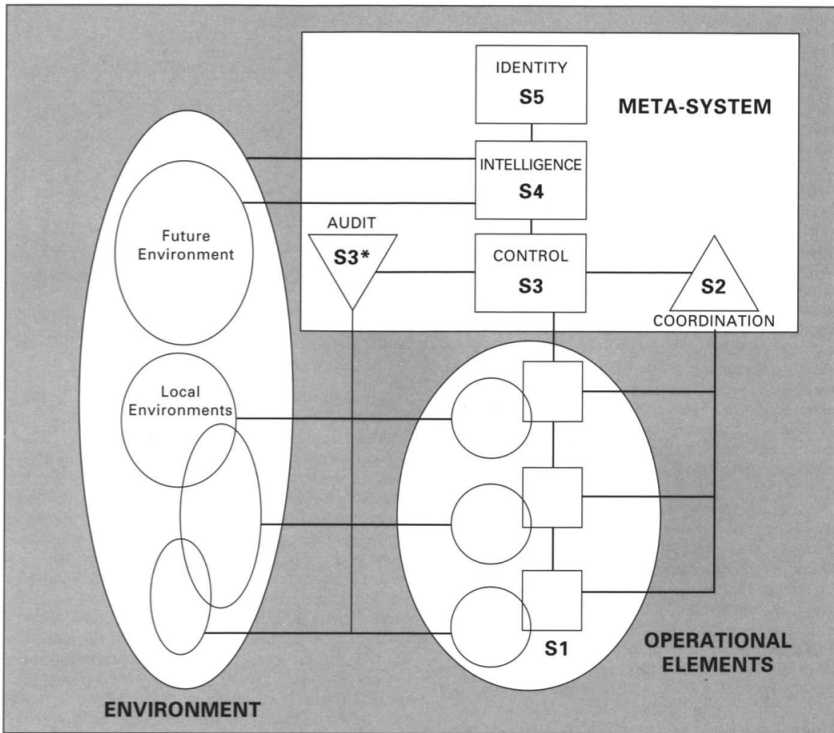
---

92 Nach der Herleitung von S. Beer in einem Konferenzvortrag in Monterey (Beer, 1990).



zur „Konstruktion“ einer Organisation angewendet und damit als Grundlage der Modellbildung eingesetzt werden. Darauf wird im Systemdesign des Modells zurückgegriffen werden.

Abbildung 15: Die Struktur des Viable Systems Model (Brock/Cummings, 1996, S. 51)



## 2.7. Historisch-kreative Analyse

Der bereits bestehende Begriff „historisch Analyse“ wird hier um den Begriff „kreativ“ erweitert, um aufzuzeigen, dass nicht nur eine historische Analyse, allerdings in einem sehr generellen und selektiv-approximativen Sinne eines Überblicks über den Prozess oder Verlauf der entsprechenden Geschichte bekannt gemachter Ideen und Konzepte (Ideengeschichte), vorgenommen wird, sondern durch einen kreativen Teil der Selektion bestimmter Aspekte ergänzt wurde. Die hier vertretene Methode soll zum

## 2. Methodenbetrachtung

einen die Rekonstruktion ehemaliger Ideen und Konzeptionen ermöglichen, um diese in die Modellbildung einfließen zu lassen (Leitbildfindung), zum anderen soll sie dazu dienen, modelltechnisch bedeutsame Elemente und Überlegungen wie z.B. fundierte und immer noch gültige Kritik der herrschenden Zustände aufzuspüren, um sie ebenfalls in die neue Konzeption integrieren zu können. Dieser Prozess kann wie folgt beschrieben werden:

1. Identifikation von bereits beschriebenen („historischen“) Ideen und Konzepten, die der gewählten Thematik nahestehen, möglichst in der dafür zeitgenössischen Literatur oder direkt in den Schriften des Ideengebers (Ursprungsliteratur), sofern vorhanden
2. Erfassen der für die geplante Modellbildung als relevant angenommenen Aspekte, Konzepte oder Ideen
3. Verdichten der daraus gewonnenen Ideen oder Aussagen zu einer oder mehreren Arbeitshypothesen (Kernsätze 1. Stufe)

Der kreative Teil dieser Methode besteht einerseits aus einer (vagen) Vorwegnahme des zukünftigen Modells, die dazu befähigt, erste „für die Modellbildung als relevant angenommene Aspekte“ zu definieren. Andererseits ist auch die Selektion der Inhalte der Arbeitshypothesen „kreativ“, das heißt bereits vorgeprägt durch die Annahmen und den Verlauf des Prozesses. Beide Schritte sind offensichtlich stark durch subjektive Komponenten geprägt und könnten als „willkürlich“ missverstanden werden. Es handelt sich jedoch um ein „kreativwissenschaftliches“ Vorgehen und eine Anwendung des *methodischen Konstruktivismus* (Kamlah/Lorenzen, 1996) und kann als spezifizierte Komponente des Utopieprozesses für die Schritte 1 und 2 angesehen werden. Allfällige Fehlschlüsse, fehlerhafte Interpretation der Quellen, ungenaue oder falsche Quellen oder das Ausblenden wichtiger weiterer Aspekte sind bei diesem Vorgehen natürlich nicht ausgeschlossen. Diese Punkte können aber durch sorgfältige Arbeit reduziert und auch durch die Betrachtung des „Gesamtbildes“ aller herausdestillierten Aspekte nochmals überprüft werden. Die subjektiven Anteile können aber durch die ausführliche Herleitung deutlicher wahrgenommen und identifiziert und damit auch besser interpretiert werden.

Aus den so entwickelten Arbeitshypothesen wird später versucht, mittels analoger Schlüsse, Vergleichen oder Übernahme von Teil-Ideen den Bau des Modells zu fundieren oder eine gewisse Evidenz seiner Richtigkeit daraus abzuleiten.

Das „Rohmaterial“ wurde bevorzugt in der Literatur der Genossenschaftsbewegung und ihrer Vorläufer und Pioniere, der Geldreformbewegung und der monetären Theorien und teilweise in Archivdokumenten

(Archiv Siedlungsgenossenschaft Freidorf, Archiv Coop-Schweiz, Schweizerisches Sozialarchiv) gefunden. Darin wurden folgende Aspekte untersucht:

- Die Idee des utopischen Sozialismus und der Siedlungsgenossenschaften
- Die generelle Entwicklung der Genossenschaftsidee
- Der Begriff der Vollgenossenschaft
- Ältere und neuere Geldreformvorschläge und Experimente
- Kritik des Wirtschaftssystems und Vorschläge für alternative Wirtschaftsmodelle
- Die Idee von Währungen innerhalb der Genossenschaftsbewegung und entsprechende Praxisbeispiele und Vorschläge

Das Kapitel 3 „Der Sozialismus und weitere Arbeitshypothesen“ ist nach dieser Methode strukturiert. Am Schluss werden die gewonnenen Arbeitshypothesen als Bausteine der Modellbildung nochmals rekapituliert und in einem Gesamtbild zusammengefasst.

Insgesamt ermöglichen die bisher beschriebenen vier Ansätze eine transdisziplinäre Verortung (vgl. Abbildung 5) der genossenschaftlichen und organisationalen Grundlagen dieser Arbeit. Als zusätzliche Disziplin wird nun noch die „Geldwissenschaft“<sup>93</sup> als Basis der Gestaltung neuer Währungen dazugenommen.

## 2.8. Währungsdesign (monetäre Theorien)

In diesem Abschnitt soll ein grober Umriss des für die vorgesehene Modellbildung verwendeten Theorierahmens zu Geld (monetäre Theorien) gegeben werden. Dabei wird auf die Darstellung im Buch „Das Geld neu erfinden“ (Martignoni, 2018b) Bezug genommen. In der vorliegenden Arbeit wird die dortige Kritik am bestehenden Geldverständnis nochmals vertieft und erweitert und es werden spezifische Lösungswege gesucht, wie ein „besseres Geldsystem“ und eine Währungsform aussehen könnte, die die genossenschaftliche Idee unterstützen könnte.

---

93 in Form von monetären Theorien

## 2. Methodenbetrachtung

### 2.8.1. Ist Geld ein Wirtschaftsfaktor?

In der Periode der Klassik von Adam Smith über David Ricardo bis zu Karl Marx befasste man sich noch wenig mit dem Geld als eigenständigem Phänomen. Als wichtigste Faktoren der Wirtschaft wurden Arbeit, Boden und Kapital gesehen. Diese werden auf einem Markt über Preise miteinander verknüpft. Der Hintergrund eines Preises, das Geld, war ein weniger bedeutender Faktor und wurde als Tauschmittel angesehen, das die Tauschvorgänge vereinfacht, an sich aber „neutral“ bzw. sogar „unbedeutend“ sei. John Stuart Mill sagt dazu beispielsweise: *“There can not, in short, be intrinsically a more insignificant thing, in the economy of society, than money; except in the character of a contrivance for sparing time and labor.”*<sup>94</sup> (Mill, 2009a, S. 341)

Auch die Neoklassik übernahm diese Sichtweise: Geld wurde grundsätzlich vorausgesetzt und weiterhin hauptsächlich als eine spezielle Ware gesehen. Viel Denkarbeit wurde stattdessen in die Theorie des Grenznutzens und in die Mathematisierung der Ökonomik investiert. Andere Denkrichtungen, besonders in Deutschland (z.B. Knapp, Bendixen, Elster), setzten sich nicht durch.

Erst John Maynard Keynes unterschied klar zwischen Geld als Rechnungseinheit und Geld als Ding (Keynes, 1983, S. 3). Er entwarf einen Stammbaum der Geldformen mit etwa 25 Begriffen, anhand derer Geld sich zu verschiedenen Geldarten wandeln kann (Keynes, 1983, S. 7f). Allerdings verfolgte er diese Voraussetzungen später nicht mehr weiter und sie blieben bezüglich Geldtheorie unvollständig.

### 2.8.2. Theoretische Ansätze der Geldtheorie

Eine gute Übersicht zu den wichtigsten Ansätzen der Geldtheorie zu finden, ist schwierig. Häufig wird in der entsprechenden Literatur mit historischen Herleitungen argumentiert. Eine umfassend-kritische Übersicht zu den theoretischen Ansätzen der Ökonomik, beginnend mit Platon und Aristoteles, liefert Brodbeck in seinem monumentalen Werk zur Herrschaft des Geldes (2012). Interessanterweise erwähnt er aber die hier häufig zitierte „staatliche Schule“ des Geldes, basierend auf Knapp, nicht

---

94 Übersetzung durch den Autor: „Es kann, kurz gesagt, in der Wirtschaft der Gesellschaft an sich keine unbedeutendere Sache als Geld geben; außer im Charakter einer Erfindung zur Einsparung von Zeit und Arbeit.“

als eigenständige Richtung. Hier dient deshalb Hardorp (2009, S. 51; vgl. Martignoni, 2018b) als Grundlage. Hardorp gibt einen guten Überblick, der auch zur Erweiterung gedacht ist. Er unterscheidet zuerst drei Theorieströmungen:

- a) Geld ist diejenige Ware, die Geldfunktionen erfüllt (Warentheorie)
- b) Die Funktionen selbst machen Geld aus (definitivische Zeichentheorie)
- c) Geld soll aus den Geldvorgängen selbst verstanden werden (deskriptive Zeichentheorie)

Die Warentheorie geht davon aus, dass Geld letztendlich an eine tauschbare Ware gebunden oder davon „gedeckt“ sein muss. Dieses Verständnis war über viele Jahre vorherrschend und drückte sich z.B. in der Edelmetallbindung der Währungen aus (Gold- und Silberstandard). Auch heute wird z.B. in der Politik meistens mit dieser Vorstellung von Geld argumentiert. Typische Vertreter dieser Auffassung waren z.B. Carl Menger oder auch Silvio Gesell.

Die Verfechter einer definitivischen Zeichentheorie oder einfach Zeichentheorie (Schumpeter, 1971, 42f.) gehen demgegenüber davon aus, dass Geld als Symbol der Kaufkraft ein Mittel zu sachlichem oder empfindungsmäßigem Wertausgleich ist. Geld ist dabei ein Symbol, das einen Wert repräsentiert, und hat an sich keinen Wert. Typische Vertreter dieser Auffassung sind z.B. Knut Wicksell, Ludwig von Mises, Eduard Lukas oder Paul A. Samuelson.

Die nächste Richtung, die der deskriptiven Zeichentheorie geht in wichtigen Punkten darüber hinaus, indem die sozialen Beziehungen der Geldnutzenden und damit die Legitimation stärker gewichtet werden. Repräsentativ für diese Ansicht ist Knapp, der in seiner „Staatlichen Theorie des Geldes“ im ersten Satz sagt: „Geld ist ein Geschöpf der Rechtsordnung.“ (Knapp, 1905, S. 1) Damit wird das zentrale Element des „Anrechts“ eingeführt. Geld ist so ein Medium, das einen Wert vermittelt und dadurch häufig in den Rang einer Sprache erhoben wird, wie bereits weiter oben erwähnt: „Geld muss zunächst und vor allem als Medium der Kommunikation behandelt werden.“ (Luhmann, 1994, S. 230) Vielleicht am weitesten in diese Richtung geht Brodbeck: „Die menschliche Gesellschaft wird hergestellt und reproduziert als ein Prozess der Bedeutung, [...] seine wichtigsten historischen Formen sind die Vergesellschaftung durch Sprache und Geld.“ (Brodbeck, 2009, S. 871) Diese Richtung lässt sich deshalb als Kommunikationstheorie bezeichnen (Martignoni, 2018b). Hierher gehört aber auch die institutionelle Vorstellung von Geld (Ingham, 2004; Amato/Fantacci, 2012) und auch die

## 2. Methodenbetrachtung

Idee von staatlichem Vollgeld (Huber / Robertson, 2008, Huber, 2010) ist hier anzusiedeln.

Hardorp versucht anschließend, ein weiteres, erweitertes Geldverständnis herzuleiten, das er mit folgender Umschreibung abschließt: „Unter ‚Geld‘ können jene verschiedenartig dokumentierbaren sozialen Akte verstanden werden, die sich auf Einordnung in den Produktions- und Verteilungsstrom eines Sozialen Organismus beziehen, ohne selber konsumtive Befriedigung zu gewähren.“ (Hardorp, 2009, S. 169)

Diese Auffassung wäre nun in einer vierten und vielleicht neusten Richtung der Geldtheorien (d) einzuordnen, deren Grundzüge auch für diese Arbeit verwendet wird. Dabei wird Geld als ordnende Funktion der wirtschaftlichen Vorgänge, als Institution höherer Ordnung verstanden, die implizit und explizit koordinierend wirkt. Diese Richtung wird deshalb unter dem Begriff „Koordinationstheorie“ zusammengefasst (Martignoni, 2018b, S. 31). Dies auch in Anlehnung an die Coordination Theory (Malone/Crowston, 1991, Crowston/Osborn, 1998), die aus einer Prozessperspektive formuliert ist und folgendermaßen umschrieben wird: *“We define coordination theory as a body of principles about how activities can be coordinated, that is, about how actors can work together.”*<sup>95</sup> (Malone/Crowston, 1991, S. 3) Um die Unterscheidung noch etwas deutlicher zu machen, soll hier die vollständige Bezeichnung *Koordinationstheorie des Geldes* verwendet werden. Bei der Übertragung auf Geld und Währungen werden die Phänomene des Geldes als prozesshafte Erscheinungen definiert, die nicht mehr anhand ihrer reinen Existenz beschrieben werden können, sondern Ausdruck von Prozessen sind, die gewissen Notwendigkeiten des Wirtschaftens entsprechen (sollten). Damit wird ein Primat der zweckgerichteten Wirtschaft aufgestellt, das entsprechende Forderungen an die herzustellenden Eigenschaften einer Währung zur Folge hat. Eine Währung wird damit zu einem einordnenden Instrument, das einen Wertebereich vorgibt und die Prozesse der Zusammenarbeit gestaltet. Damit entsteht eine Verbindung zu den Aussagen Bendixens (s.O.), der diese prozessbezogene Sichtweise bereits vor langer Zeit ansprach und die entsprechenden Fragen stellte, z.B.: *„Wie soll das Geld beschaffen sein? Welche Funktionen hat es zu erfüllen? Nach welchen Grundsätzen hat die Geldschöpfung zu geschehen?“* (Bendixen, 1912, S. 17) und, darauf aufbauend, zu den Gedanken von Elster (1923, S. 42f.), dass Geld (eine Währung) eine Zahlgemeinschaft benötigt,

---

95 Übersetzung durch den Autor: ‘Wir definieren die Koordinationstheorie als eine Gesamtheit von Prinzipien darüber, wie Aktivitäten koordiniert werden, d.h. darüber, wie Akteure zusammenarbeiten können.’

die sich darauf einigt. Hierher gehören implizit auch die Vorstellungen von Komplementärwährungen oder alternativen Währungen, insofern dabei zweckbezogene Währungen gefordert und entworfen werden (Lietaer, 1999; Kennedy/Lietaer 2004; Douthwaite, 2006). Eine solche Vorstellung von Geld deckt sich auch mit den Vorstellungen von Stützel (1978), dessen Saldenmechanik die numerische Seite der Koordinationsvorstellung sehr gut abdecken kann.

Damit wird nochmals ersichtlich, dass die „Definition des Geldes“, wie sie heute üblicherweise nach gewissen beobachteten, stark abstrahierten Funktionen aufgestellt wird, nicht sinnvoll ist, ja kontraproduktiv sein muss. Danach sei Geld definiert durch seine drei Funktionen als:

1. Tauschmittel, auch Transaktionsfunktion (medium of exchange)
  2. Wertaufbewahrungsmittel (store of value)
  3. Wertmasstab, auch Recheneinheit (unit of account)
- (vgl. Anderegg, 2007, S. 20–21)

Diese Sichtweise suggeriert, von der Funktion auf die Aufgabe zu schließen, was allenfalls bei Naturerscheinungen mit entsprechenden Naturgesetzen, nicht aber bei menschlichen Einrichtungen zulässig ist. Die drei postulierten Funktionen werden dazu noch weder sauber hergeleitet, noch in ihrer Exklusivität begründet<sup>96</sup> (mehr dazu auch in Abschnitt 3.2.1). Um Geld und Währungen verstehen zu können, ist es notwendig, diese Denkweise umzukehren: Zuerst muss der Zweck bestimmt oder evaluiert werden, dann können Funktionen daraus abgeleitet werden, die dafür benötigt werden, ihn zu erfüllen. (Martignoni, 2018b, S. 31f.) An dieser Stelle muss nochmals betont werden, dass hier keine konsistente „zweckrationale Lösung“ impliziert wird, sondern eine praktische Vorgehensrichtung oder Ausrichtung des Vorgehens an den als relevant erkannten Zweckerfordernissen. (vgl. Paul, 2012, S. 57)

Die Koordinationstheorie des Geldes besagt, dass der generelle „Überzweck“ einer Währung die Koordination von Beiträgen und Bezügen<sup>97</sup> in der Wirtschaft sein sollte. Hier sind dann natürlich Spezifikationen vorzunehmen: Wo, für wen, welche Art von Beiträgen etc. Nach Elster (1923, S. 95) können daraus drei Funktionsebenen abgeleitet werden:

---

96 Es werden üblicherweise empirisch-historische Herleitungen gegeben, die aber bereits von einer Annahme der drei Funktionen in Form einer Tautologie ausgehen, wie z.B. *daß als Geld alles das anzusprechen ist, was Gelddienste verrichtet* (Forstmann, 1943, S. 101)

97 Kann finanztechnisch als Forderungen und Verbindlichkeiten dargestellt werden.

## 2. Methodenbetrachtung

- 1) Beteiligungsmöglichkeit (am entsprechenden Sozialprodukt, d.h. das Potenzial innerhalb eines Rechtsrahmens)
- 2) Beteiligungsmittel (d.h. das Zahlungsmittel für die effektive Bezahlung der entsprechenden Beiträge und Bezüge für das Sozialprodukt)
- 3) Beteiligungsmaß (d.h. Werteinheit, mit der Beiträge und Bezüge für das Sozialprodukt relativ zueinander bewertet werden)

Während 2) und 3) noch gewisse Parallelen zum konventionellen Verständnis von „Tauschmittel“ und „Wertmaßstab“ aufweisen, aber gänzlich anders begründet werden, stellt 1) die Verbindung zur Wirtschaftsgrundlage her und bietet damit einen Ansatz, wie die Verbindung zum rechtlichen Rahmen hergestellt werden kann. Die Übersetzung von Beiträgen und Bezügen in die finanztechnische Ebene als zahlenmäßig zu beziffernden Forderungen und Verbindlichkeiten ist ebenfalls hier anzusiedeln. Dies führt später im Modell auch zur Überlegung, eine „Währungsverfassung“ einzuführen.

Diese Skizze einer neuen Betrachtungsweise könnte weiterverfolgt und untersucht und vielleicht zu einer fundierten Theorie ausgebaut werden. Dies ist aber nicht die Aufgabe dieser Arbeit. Hier geht es vorläufig nur darum, ein Grundverständnis der gewählten Sicht- und Denkweise in Bezug auf das Verständnis von Geld aufzuzeigen und die Grundlagen für ein neues Design von Währungen zu schaffen. Die vorherrschenden monetären Theorien werden damit bewusst nicht weiter erörtert. Die Berechtigung dieses Vorgehens spiegelt sich später im Modell. Wenn diese Denkrichtung korrekt ist, müsste das Modell funktionstüchtig sein und dadurch eine erste Verifizierung der Grundlagen ermöglichen.

### 2.8.3. Begriffe „Geld“ und „Währung“

Nach wie vor besteht in allen dominierenden Ansätzen der Wirtschaftswissenschaften die Tendenz, Geld vorauszusetzen und sich nicht mit den Grundbegriffen und Grundlagen des Geldes und der Geldentstehung auseinanderzusetzen. Dieses Defizit im Verständnis von Geld wurde bereits vor über hundert Jahren von Wicksell beklagt:

*„Man kann ohne Übertreibung behaupten, dass noch in der Gegenwart viele, selbst der hervorragendsten Nationalökonomien ohne eine wirkliche, logisch durchdachte Theorie des Geldes dastehen, ein Umstand, welcher der modernen Diskussion auf diesem Gebiete selbstverständlich nicht besonders förderlich gewesen ist.“* (Wicksell, 1898, S.III) Das hat sich leider in der Zeit seither nicht wesentlich verändert. Geld gilt nach wie vor als „Rätsel“. Hajo Riese (1998,



S. 45) schreibt in seinem Artikel „Geld: Das letzte Rätsel der Nationalökonomie“: *„Die Behauptung, dass die Nationalökonomie bis zum heutigen Tag nicht weiß, was Geld ist, muss im ersten Moment überraschen: Geld gehört offensichtlich in den Aufgabenbereich der Nationalökonomie, gehört sogar zu den wichtigen Topoi der Wissenschaft. Dennoch stimmt die Behauptung. Denn es ist gängige Praxis der scientific community seit altersher, dass sie irgendetwas als Geld definiert, das dann ihren wissenschaftlichen Überlegungen den jeweils angemessenen Rahmen liefert.“* Diese ersten Schlaglichter auf die Problemlage werden im Methodenteil nochmals aufgegriffen. Hier sollen vorerst die Begriffe erläutert werden.

Die Begriffe „Geld“ und „Währung“ werden sowohl in der Wissenschafts- als auch in der Umgangssprache in hohem Masse unsystematisch gebraucht (Martignoni, 2018, S. 37f., Bindewald, 2018, 59ff.), sodass sich eine stringente Begriffsfassung als Erstes aufdrängt. Es wird dabei auf die Grundlage von Martignoni (2018) und besonders auf die umfassende Herleitung von Bindewald (2018 sowie 2021) Bezug genommen. Es gilt begrifflich zu unterscheiden:

- Geld als Konzept und Überbegriff für das Phänomen an sich (Bindewald: Money großgeschrieben; Martignoni: Geldsystem, Geldordnung)
- Währung (Bindewald: Implementations of Money; Martignoni: Spezifisches Geld mit Namen und eigener Verfassung)
- Geld als konkreter Begriff im täglichen Gebrauch (Bindewald: Money as we know it<sup>98</sup>; Martignoni: eigentliches, konkretes Geld innerhalb einer spezifischen Währung)

„Währung“ wird hier also als eine Spezifikation von Geld, als eine bestimmte „Geldsorte“ aufgefasst, die in Abgrenzung zum allgemeinen und konkreten Geldbegriff als „Währung“ mit jeweils spezifischem Namen definiert wird. Ausführlich definiert es Bindewald (2018, S. 67–68):

*„currencies’ are the actual implementations of the concept of ‘Money’ that are, or were, used to transact by specific groups of agents. These implementations are designed with a specific group and specific objectives in mind. This determines explicitly or implicitly, the forms of collaboration and corresponding transactions that a currency can facilitate. The way those transactions are executed – by the handing-over of physical representations of those units or by the reassignment of electromagnetic representations – does not constitute a categorical difference here, but comes down to practical*

---

98 Ein Begriff von Keynes: „das Geld, so wie wir es kennen“ (Keynes, 2006, S. 193).

## 2. Methodenbetrachtung

*design options in the initial and ongoing implementation process of a given currency.*<sup>99</sup>

Oder verkürzt:

Ein von einem Kollektiv spezifisch und zielgerichtet gestaltetes, garantiertes, reglementiertes und mit einem eigenen Namen versehenes Geld wird hier mit dem Begriff *Währung* bezeichnet.

Geld im Sinne der zeitgenössischen „nationalen“ Währungen, die die meisten Menschen derzeit für die meisten ihrer täglichen Transaktionen verwenden und die von Nationalstaaten entwickelt und/oder lizenziert werden, wird hier parallel zu Bindewald als *"konventionelle Währungen"* (Bindewald, 2018, S. 68) bezeichnet.

### 2.8.4. Grundlagen des Währungsdesigns

Um eine Währung als Koordinationsinstrument für ein neues Wirtschaftsmodell zu entwerfen, ist, wie bereits gesagt, ein erweitertes Verständnis von Geld notwendig. Dieses wurde oben in der skizzierten Koordinations-  
theorie des Geldes vorgeschlagen. Weiter muss ein möglicher Prozess skizziert werden, wie aus diesem Verständnis heraus effektiv eine Währung als Institution geformt werden kann. Eine Währung kann ihre Funktionen im positiven Sinn erfüllen, aber auch dysfunktional sein oder missbraucht werden und Schaden anrichten. Es braucht also Regeln, Steuerungs- und Sanktionsmöglichkeiten.

---

99 Übersetzung durch den Autor: "Währungen" sind die tatsächlichen Umsetzungen des Begriffs "Geld", die von bestimmten Gruppen von Vertretern zur Abwicklung von Geschäften verwendet werden oder wurden. Diese Implementierungen werden mit Blick auf eine spezifische Gruppe und spezifische Ziele entworfen. Dadurch werden explizit oder implizit die Formen der Zusammenarbeit und der entsprechenden Transaktionen bestimmt, die eine Währung erleichtern kann. Die Art und Weise, wie diese Transaktionen ausgeführt werden – durch die Übergabe physischer Repräsentationen dieser Einheiten oder durch die Neuzuweisung elektromagnetischer Repräsentationen – stellt hier keinen kategorischen Unterschied dar, sondern läuft auf praktische Gestaltungsmöglichkeiten im anfänglichen und laufenden Implementierungsprozess einer bestimmten Währung hinaus.

Der folgende Vorschlag beschreibt ein mögliches Vorgehen in fünf Schritten (vgl. Martignoni 2018b, S. 36f.):

1. Der Ausgangspunkt ist, Geld generell als ordnendes oder koordinierendes Element der wirtschaftlichen und damit auch gesellschaftlichen Vorgänge zu betrachten. (Koordinationstheorie des Geldes)
2. Konkretes Geld in Form einer bestimmten Währung ist eine Institution, die einen Zweck verfolgt und dafür entsprechend gestaltet werden sollte.
3. Der Zweck oder meistens das Bündel von Zwecken, das eine Währung erfüllen soll, muss jeweils genauer bestimmt oder untersucht werden. Je mehr Zwecke durch eine einzige Währung erfüllt werden sollen, desto komplexer wird diese.  
Welche Aufgabe oder welcher Zweck im Rahmen von Wirtschaft und Gesellschaft soll mittels einer Währung erfüllt werden?
4. Danach können die Mittel zur Zweckerfüllung (Funktionen) betrachtet und ausgewählt werden. Es braucht einen Rahmen sowie Regelungen und eine Steuerung, wie eine Währung vernünftig aufgebaut, angewendet und verwaltet werden soll. Welche Funktionen muss diese Währung zur Verfügung stellen?
5. Der letzte Schritt erfordert Einsicht in die Grenzen des Systems: Wie darf die Währung nicht gebraucht werden? Welche Grenzen sind einzuhalten? Wie wird dies sichergestellt?

Basierend auf diesen vorgelagerten Gedanken werden im Folgenden Entwurfskriterien postuliert, die es ermöglichen, ein erstes Modell der vorgesehenen internen Währung einer Genossenschaft zu entwerfen. An dieser Stelle sollen die theoretischen Grundlagen also nicht weiter vertieft, sondern nur die Kriterien für die weitere Gestaltung einer neuen Währung festgehalten werden. Die daraus effektiv gewählten Formen müssten dann später durch praktische Experimente empirisch geprüft werden (vgl. Martignoni, 2017a):

1. Ein von einem Kollektiv spezifisch gestaltetes, garantiertes und reglementiertes und mit einem eigenen Namen versehenes Geld wird hier mit dem Begriff *Währung* bezeichnet.
2. Eine erfolgreiche Währung setzt eine Produktions- und Konsumgemeinschaft, d.h. eine Verteilungsgemeinschaft voraus und begründet mit ihrer Einführung eine Zahlungsgemeinschaft (vgl. Elster, 1923, S. 37f.).
3. Diese Zahlgemeinschaft kann sich aus einer bereits anderweitig konstituierten, z.B. politischen Gemeinschaft oder aus einer eigens dafür

## 2. Methodenbetrachtung

geschaffenen (hier Genossenschaft) konstituieren und sollte eine für ihre Mitglieder (freiwillig eingegangene) bindende Kraft aufweisen.

4. Mittels einer Währung kann die Beteiligungsmöglichkeit der verschiedenen Akteure (Personen und Institutionen) am gemeinsamen Sozialprodukt geregelt werden.
5. Als zweites untergeordnetes Element für die Regelung der Beteiligungsmöglichkeiten kann das Marktelement eingesetzt werden.

Eine weitere Vertiefung dieser Thematik erfolgt bei der Bildung von Arbeitshypothesen im nächsten Kapitel und an den entsprechenden Stellen der Modellbildung.