

Metaplan®

Goethestraße 16

D 25451 Quickborn

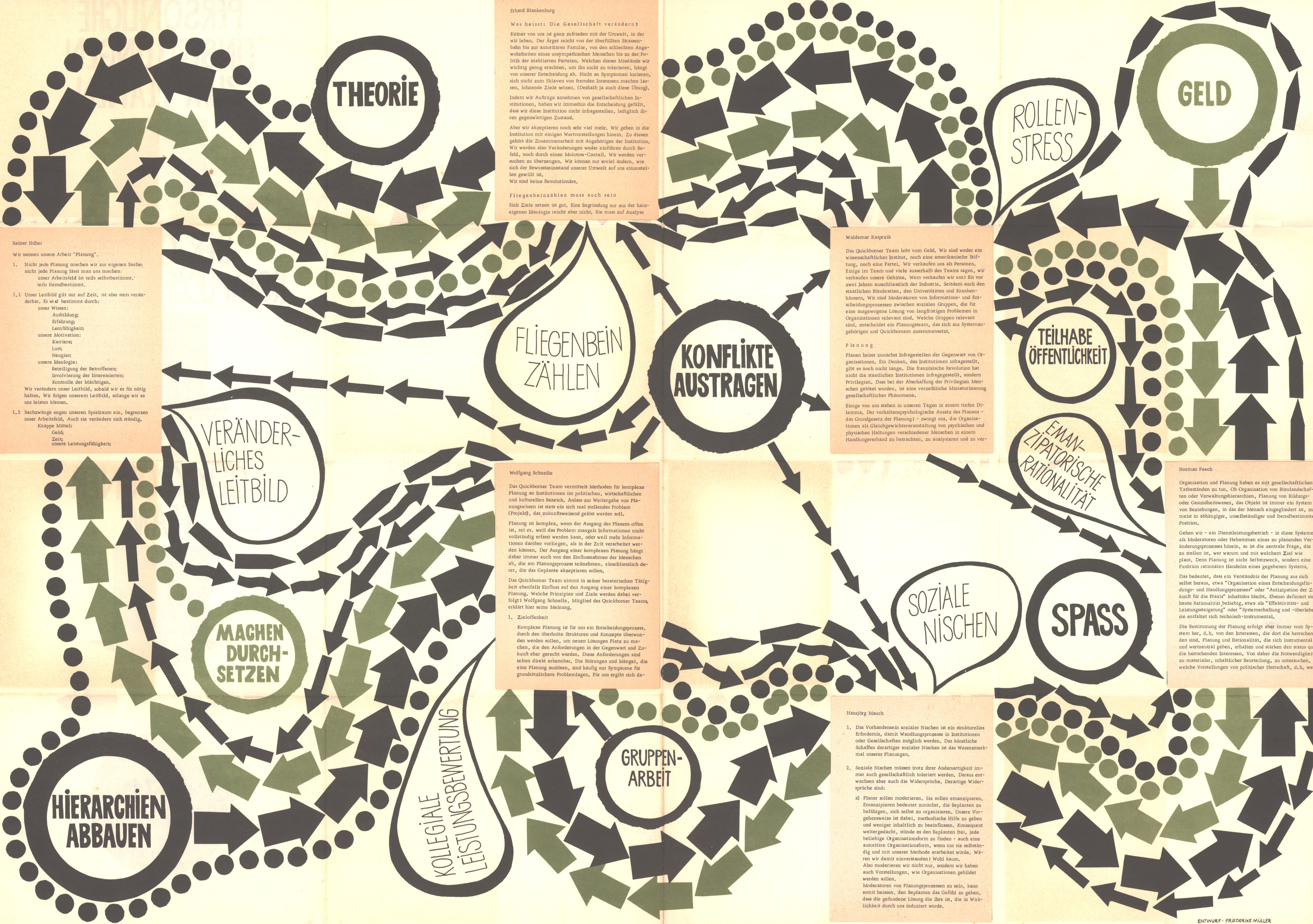
T. +49 4106 617 0

Quickborn@metaplan.com

www.metaplan.com

Manifest für kommunikative Prozesse

Quickborn, 1971



THEORIE

Erhard Blankenburg

Was heisst: Die Gesellschaft verändern?

Keiner von uns ist ganz zufrieden mit der Umwelt, in der wir leben. Der Ärger reicht von der überfüllten Strassenbahn bis zur autoritären Familie, von den schlechten Angelegenheiten eines unsympathischen Menschen bis zu der Politik der etablierten Parteien. Welchen dieser Mismstände wir wichtig genug erachten, um ihn nicht zu tolerieren, hängt von unserer Entscheidung ab. Nicht an Symptomen kurieren, sich nicht zum Sklaven von fremden Interessen machen lassen, lohnende Ziele setzen. (Deshalb ja auch diese Übung).

Indem wir Aufträge annehmen von gesellschaftlichen Institutionen, haben wir immerhin die Entscheidung gefällt, dass wir diese Institution nicht infragestellen, lediglich ihren gegenwärtigen Zustand.

Aber wir akzeptieren noch sehr viel mehr. Wir gehen in die Institution mit einigen Wertvorstellungen hinein. Zu diesen gehört die Zusammenarbeit mit Angehörigen der Institution. Wir werden also Veränderungen weder einführen durch Befehl, noch durch einen Molotow-Cocktail. Wir werden versuchen zu überzeugen. Wir können nur soviel ändern, wie sich der Bewusstseinsstand unserer Umwelt auf uns einzustellen gewillt ist. Wir sind keine Revolutionäre.

Fliegenbeinzählen muss auch sein

Sich Ziele setzen ist gut. Eine Begründung nur aus der haus-eigenen Ideologie reicht aber nicht. Sie muss auf Analyse

GELD

ROLLEN-STRESS

TEILHABE
ÖFFENTLICHKEIT

EMAN-
ZIPATORISCHE
RATIONALITÄT

SPASS

SOZIALE
NISCHEN

GRUPPEN-
ARBEIT

KOLLEGALE
LEISTUNGSBEWERTUNG

MACHEN
DURCH-
SETZEN

VERÄNDER-
LICHES
LEITBILD

FLIEGENBEIN
ZÄHLEN

KONFLIKTE
AUSTRAGEN

HIERARCHIEN
ABBAUEN

Reiner Ihlher

Wir nennen unsere Arbeit "Planung".

1. Nicht jede Planung machen wir zur eigenen Sache; nicht jede Planung lässt man uns machen: unser Arbeitsfeld ist teils selbstbestimmt, teils fremdbestimmt.

1.1 Unser Leitbild gilt nur auf Zeit, ist also stets veränderbar. Es wird bestimmt durch:

unser Wissen:

Ausbildung;
Erfahrung;
Lernfähigkeit;

unsere Motivation:

Karriere;
Lust;
Neugier;

unsere Ideologie:

Beteiligung der Betroffenen;
Involvierung der Interessierten;
Kontrolle der Mächtigen.

Wir verändern unser Leitbild, sobald wir es für nötig halten. Wir folgen unserem Leitbild, solange wir es uns leisten können.

1.2 Sachzwänge engen unseren Spielraum ein, begrenzen unser Arbeitsfeld. Auch sie verändern sich ständig. Knappe Mittel:

Geld;
Zeit;
unsere Leistungsfähigkeit;

Waldemar Kasprzik

Das Quickborner Team lebt vom Geld. Wir sind weder ein wissenschaftliches Institut, noch eine amerikanische Stiftung, noch eine Partei. Wir verkaufen uns als Personen. Einige im Team und viele ausserhalb des Teams sagen, wir verkaufen unsere Gehirne. Wem verkaufen wir uns? Bis vor zwei Jahren ausschliesslich der Industrie. Seitdem auch den staatlichen Bürokraten, den Universitäten und Krankenhäusern. Wir sind Moderatoren von Informations- und Entscheidungsprozessen zwischen sozialen Gruppen, die für eine ausgewogene Lösung von langfristigen Problemen in Organisationen relevant sind. Welche Gruppen relevant sind, entscheidet ein Planungsteam, das sich aus Systemangehörigen und Quickbornern zusammensetzt.

Planung

Planen heisst zunächst infragestellen der Gegenwart von Organisationen. Ein Denken, das Institutionen infragestellt, gibt es noch nicht lange. Die französische Revolution hat nicht die staatlichen Institutionen infragegestellt, sondern Privilegien. Dass bei der Abschaffung der Privilegien Menschen getötet wurden, ist eine verzeihliche Miniaturisierung gesellschaftlicher Phänomene.

Einige von uns stehen in unseren Tagen in einem tiefen Dilemma. Der verhaltenspsychologische Ansatz des Planens - das Grundgesetz der Planung? - zwingt uns, die Organisationen als Gleichgewichtsveranstaltung von psychischen und physischen Haltungen verschiedener Menschen in einem Handlungsverband zu betrachten, zu analysieren und zu ver-

Wolfgang Schnelle

Das Quickborner Team vermittelt Methoden für komplexe Planung an Institutionen im politischen, wirtschaftlichen und kulturellen Bereich. Anlass zur Weitergabe von Planungswissen ist stets ein sich real stellendes Problem (Projekt), das zukunftsweisend gelöst werden soll.

Planung ist komplex, wenn der Ausgang des Planens offen ist, sei es, weil das Problem mangels Informationen nicht vollständig erfasst werden kann, oder weil mehr Informationen darüber vorliegen, als in der Zeit verarbeitet werden können. Der Ausgang einer komplexen Planung hängt daher immer auch von den Einflussnahmen der Menschen ab, die am Planungsprozess teilnehmen, einschliesslich derer, die das Geplante akzeptieren sollen.

Das Quickborner Team nimmt in seiner beratenden Tätigkeit ebenfalls Einfluss auf den Ausgang einer komplexen Planung. Welche Prinzipien und Ziele werden dabei verfolgt? Wolfgang Schnelle, Mitglied des Quickborner Teams, erklärt hier seine Meinung.

1. Zieloffenheit

Komplexe Planung ist für uns ein Entscheidungsprozess, durch den überholte Strukturen und Konzepte überwunden werden sollen, um neuen Lösungen Platz zu machen, die den Anforderungen in der Gegenwart und Zukunft eher gerecht werden. Diese Anforderungen sind selten direkt erkennbar. Die Störungen und Mängel, die eine Planung auslösen, sind häufig nur Symptome für grundsätzlichere Problemlagen. Für uns ergibt sich da-

Norman Paech

Organisation und Planung haben es mit gesellschaftlichen Tatbeständen zu tun. Ob Organisation von Bürolandschaften oder Verwaltungshierarchien, Planung von Bildungs- oder Gesundheitswesen, das Objekt ist immer ein System von Beziehungen, in das der Mensch eingegliedert ist, zu- meist in abhängiger, unselbständiger und fremdbestimmter Position.

Gehen wir - ein Dienstleistungsbetrieb - in diese Systeme als Moderatoren oder Hebammen eines zu planenden Veränderungsprozesses hinein, so ist die zentrale Frage, die zu stellen ist, wer warum und mit welchem Ziel wie plant. Denn Planung ist nicht Selbstzweck, sondern eine Funktion rationalen Handelns eines gegebenen Systems.

Das bedeutet, dass ein Verständnis der Planung aus sich selbst heraus, etwa "Organisation eines Entscheidungsfindungs- und Handlungsprozesses" oder "Antizipation der Zukunft für die Praxis" inhaltslos bleibt. Ebenso definiert sich heute Rationalität beliebig, etwa als "Effektivitäts- und Leistungssteigerung" oder "Systemerhaltung und -überleben", sie entfaltet sich technisch-instrumental.

Die Bestimmung der Planung erfolgt aber immer vom System her, d.h. von den Interessen, die dort die herrschenden sind. Planung und Rationalität, die sich instrumental und wertneutral geben, erhalten und stärken den status quo, die herrschenden Interessen. Von daher die Notwendigkeit zu materialer, inhaltlicher Beurteilung, zu untersuchen, welche Vorstellungen von politischer Herrschaft, d.h. wel-

Hansjörg Mauch

1. Das Vorhandensein sozialer Nischen ist ein strukturelles Erfordernis, damit Wandlungsprozesse in Institutionen oder Gesellschaften möglich werden. Das künstliche Schaffen derartiger sozialer Nischen ist das Wesensmerkmal unserer Planungen.

2. Soziale Nischen müssen trotz ihrer Andersartigkeit immer auch gesellschaftlich toleriert werden. Daraus ent-wachsen aber auch die Widersprüche. Derartige Wider-sprüche sind:

a) Planer sollen moderieren. Sie sollen emanzipieren. Emanzipieren bedeutet zunächst, die Beplanten zu befähigen, sich selbst zu organisieren. Unsere Vor-gehenweise ist dabei, methodische Hilfe zu geben und weniger inhaltlich zu beeinflussen. Konsequenz weitergedacht, stünde es den Beplanten frei, jede beliebige Organisationsform zu finden - auch eine autoritäre Organisationsform, wenn nur sie selbstän-dig und mit unserer Methode erarbeitet würde. Wä-ren wir damit einverstanden? Wohl kaum. Also moderieren wir nicht nur, sondern wir haben auch Vorstellungen, wie Organisationen gebildet werden sollen.

Moderatoren von Planungsprozessen zu sein, kann somit heissen, den Beplanten das Gefühl zu geben, dass die gefundene Lösung die ihre ist, die in Wirk-lichkeit durch uns induziert wurde.