

# Zeitschrift für die Digitale Gesellschaft

---

Herausgegeben von:

**FUTUR III**

Jahrgang 1

---

Heft 1

---

2026

# ZD&G

## EDITORIAL

# Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,  
willkommen zur ersten Ausgabe der  
Zeitschrift für die Digitale Gesellschaft.

Das klingt zunächst nach einem sehr ordentlichen Vorhaben. Eine Zeitschrift. Ein Titel. Ein Thema. Ein Inhaltsverzeichnis.

Fast könnte man meinen, wir hätten die Sache im Griff.

Aber genau hier beginnen die Probleme - und genau hieraus erwuchs unser Impuls, eine Zeitschrift für die Digitale Gesellschaft herauszugeben.

Denn je länger man über Digitalisierung nachdenkt, desto klarer wird: Es gibt nicht *die* Digitalisierung. Es gibt Maschinen, Daten, Plattformen, Algorithmen, künstliche Intelligenz, Verwaltungssysteme, Cybercrime, soziale Medien, Rechenzentren, Apps, digitale Kunst, digitale Arbeit, digitale Erschöpfung und gelegentlich auch noch den freundlichen Drucker, der genau dann nicht funktioniert, wenn man ihn am dringendsten braucht.

Digitalisierung ist also kein einzelnes Ding. Sie ist ein Zustand. Sie ist „unzählige Zustände“.

Wir leben inmitten einer digitalisierten Welt, und zu oft wird darüber gesprochen, als würde alles erst beginnen. Der blinde Fleck im Auge des Taifuns. Digitalisierung ist ein Prozess. Eine Bewegung. Eine neue Grammatik des Werdens.

Sie verändert unsere Art zu leben, zu arbeiten, zu entscheiden, zu lernen, zu kommunizieren, zu führen, zu lieben und miteinander zu sein. Sie verändert die Gesellschaft.

Wir brauchen einen Ort der gemeinsamen Beobachtung. Einen Ort, an dem Technik nicht isoliert betrachtet und glorifiziert oder verachtet wird. Einen Ort, an dem Gesellschaft nicht so tut, als ginge sie das Digitale - und spätestens seit dem „ChatGPT-Moment“ im Spätherbst 2022 auch die KI - nur am Rande etwas an. Wir brauchen Orte, an denen man die großen Fragen stellen darf:

## Was macht die Digitalisierung mit uns - und was machen wir mit ihr?

Diese Zeitschrift möchte ein solcher Ort sein.

Wir beginnen dabei nicht mit der Behauptung, schon alles verstanden zu haben. Im Gegenteil: Vielleicht besteht eine der wichtigsten Kulturtechniken der digitalen Gesellschaft gerade darin, bessere Fragen zu stellen. Nicht sofort die Lösungen parat zu haben. Nicht jeden Wandel mit einem neuen Tool zu verwechseln. Nicht jedes Problem mit einer weiteren Plattform, einem weiteren Dashboard oder einer weiteren PowerPoint-Folie zu beantworten.

Die digitale Gesellschaft braucht mehr als bessere Technik. Sie braucht ein neues Zusammenspiel von Wollen, Können und Sollen.

Vom Können haben wir erstaunlich viel: Rechenleistung, Netzwerke, Sensoren, Software, Künstliche Intelligenz, Forschung, Ingenieurskunst. Das Arsenal der Möglichkeiten ist beeindruckend.

Sollen haben wir ebenfalls: Werte, Rechte, Verantwortung, Datenschutz, Nachhaltigkeit, Gemeinwohl, demokratische Verfahren. Manchmal sogar mehrere Leitbilder gleichzeitig, was die Sache nicht immer einfacher macht.

Aber das Wollen? Der gemeinsame Wille, Zukunft nicht nur zu verwalten, sondern zu gestalten? Die Bereitschaft, Verantwortung dorthin zu bringen, wo Wirkung entsteht? Die Lust, nicht nur über Transformation zu sprechen, sondern sie auch auszuhalten?

Hier wird es interessant.

Denn Digitalisierung ist nicht allein eine technische Aufgabe. Sie ist eine Organisationsfrage. Eine Kulturfrage. Eine Machtfrage. Eine Bildungsfrage. Eine Frage der Vorstellungskraft. Eine Frage der Ethik. Und manchmal auch eine Frage der Zumutung: Was müssen wir loslassen, damit etwas Neues entstehen kann?

Wir müssen das Verlernen lernen.

FUTUR III steht deshalb für einen Perspektivwechsel. Nicht Mensch oder Maschine. Nicht Stabilität oder Anpassungsfähigkeit. Nicht Kontrolle oder Freiheit. Nicht analog oder digital.

Sondern: Mensch und Maschine. Stabilität und Anpassungsfähigkeit. Kontrolle und Vertrauen. Bewahrung und Erneuerung. Analyse und Imagination.

Das klingt auf den ersten Blick vielleicht wie ein semantischer Taschenspielertrick. Ist es aber nicht. Denn unsere Gegenwart scheitert häufig nicht daran, dass uns Informationen fehlen. Sie scheitert daran, dass wir komplexe Zusammenhänge mit zu einfachen Gegensätzen behandeln.

Die digitale Gesellschaft ist kein kompliziertes Uhrwerk. Sie ist ein komplexes, lebendiges Netzwerk aus Menschen, Maschinen, Institutionen, Daten, Gewohnheiten, Interessen, Hoffnungen, Fehlermeldungen und gelegentlichen Neustarts. Wer sie verstehen will, muss lernen, in Beziehungen zu denken. In Wechselwirkungen. In Rückkopplungen. In Systemen.

Genau deshalb versammelt diese erste Ausgabe Texte, die Digitalisierung nicht verkleinern, sondern in ihrer ganzen gesellschaftlichen Breite ernst nehmen. Es geht um Technik und Sinn. Um Organisation und Verantwortung. Um künstliche Intelligenz und menschliche Urteilkraft. Um Governance, Kultur, Nachhaltigkeit, Arbeit, Demokratie und die Frage, wie wir unter digitalen Bedingungen handlungsfähig bleiben. Handlungsfähig werden.

Wir möchten dabei weder Alarmismus verbreiten noch Fortschrittsromantik betreiben. Die digitale Gesellschaft ist zunächst weder Paradies noch Katastrophe. Sie ist ein Gestaltungsraum. Und wie jeder ernsthafte Gestaltungsraum verlangt sie Genauigkeit, Mut, Humor und die Fähigkeit, sich selbst gelegentlich beim Denken zu erwischen.

Vielleicht ist das die eigentliche Einladung dieser Zeitschrift:

Schauen wir nicht nur auf die Geräte, sondern auf die Muster.

Nicht nur auf die Daten, sondern auf den Sinn.

Nicht nur auf das Neue, sondern auch auf das, was wir endlich verabschieden dürfen.

Nicht nur auf das, was möglich ist, sondern auf das, was wir gemeinsam wollen sollten.

Diese erste Ausgabe ist daher kein abgeschlossenes Programm. Sie ist ein Anfang. Ein Gesprächsangebot. Ein gedruckter Auftakt zu einer offenen Expedition.

Wir laden Sie herzlich ein, mitzudenken, zu widersprechen, weiterzufragen und sich irritieren zu lassen. Denn ohne Irritation gibt es keine Erkenntnis. Und ohne Erkenntnis bleibt selbst die schönste Digitalisierung nur ein sehr teures Kabel.

In diesem Sinne: Herzlich willkommen in der Zeitschrift für die Digitale Gesellschaft.

Die Zukunft hat noch nicht stattgefunden.

FUTUR III

ZEITSCHRIFT FÜR DIE DIGITALE GESELLSCHAFT

# Inhalt

HEFT 1 / 2026

---

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>Editorial</b>      | 1 |
| Rubriken und Ausblick | 4 |
| Programmsatz          | 5 |

---

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| <b>ESSAY</b>                                      |    |
| <b>Das Mysterium der Digitalisierung</b>          | 6  |
| Thematischer Auftakt                              |    |
| <b>Das Dritte im Gespräch</b>                     | 7  |
| Menschliche Subjektivität im Verhältnis zur KI    |    |
| <b>Mensch - KI - Dazwischen</b>                   | 8  |
| Watsuji, Relationalität und antwortende Maschinen |    |
| <b>Über die Dummheit im KI-Zeitalter</b>          | 17 |
| Von der individuellen zur verteilten Dummheit     |    |
| <b>KULTUR, KUNST UND ÖFFENTLICHKEIT</b>           |    |
| <b>Kann Kunst KI?</b>                             | 32 |
| Patrick Schimanski                                |    |

---

|                       |    |
|-----------------------|----|
| <b>FORSCHUNG</b>      |    |
| <b>Kybernetik 1-4</b> | 41 |
| Eine Übersicht        |    |

---

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| <b>POSITION / KOLUMNE</b>                         |    |
| <b>CEO-Manifest 2030</b>                          | 57 |
| Deutschland braucht keine bessere Digitalisierung |    |

---

|                                              |    |
|----------------------------------------------|----|
| <b>GESPRÄCH</b>                              |    |
| <b>Die Metaphysik der Wissensaktivierung</b> | 62 |
| Ursprung und Konstruktion                    |    |

---

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| <b>PROJEKT / WISSENSCHAFT</b>                   |    |
| <b>FUTUR III NEW SCIENCE</b>                    | 71 |
| Wissenschaft des Geistes und Wissensaktivierung |    |

---

|                  |     |
|------------------|-----|
| <b>Impressum</b> | 106 |
|------------------|-----|

---

# Rubriken und Ausblick

Fünf Formen, digitale Gesellschaft zu untersuchen, zu befragen und mitzugestalten.

---

## Essay

---

## Forschung

---

## Position / Kolumne

---

## Gespräch

Interview / Dialog

---

## Projekt / Wissenschaft

Praxis / Labor

---

### WEITERE THEMEN

Handlungsmacht ohne Intelligenz

Organisation, Verantwortung, Governance

# **Die digitale Gesellschaft beginnt nicht mit Technik.**

Sie beginnt mit der Frage, wie wir  
miteinander leben wollen.

---

FUTUR III · Zeitschrift für die Digitale Gesellschaft

# Das Mysterium der Digitalisierung

---

*Warum es „die“ Digitalisierung nicht gibt - und weshalb wir  
trotzdem dringend über sie sprechen müssen*

Digitalisierung ist...

Prozess,

Geflecht,

Bewegung.

## ESSAY

# Das Dritte im Gespräch

## *Menschliche Subjektivität im Verhältnis zur Künstlichen Intelligenz*

Wir fragen nicht mehr nur, ob Maschinen denken können. Wir fragen, was mit dem Menschen geschieht, wenn Maschinen antworten. Diese Verschiebung ist entscheidend.

Solange KI lediglich als Werkzeug betrachtet wird, bleibt der Mensch scheinbar unangetastet: Er benutzt ein System, gibt Befehle, erhält Ergebnisse und entscheidet. Dies ist eine unzureichende Beschreibung. KI ist kein Schraubenzieher.

Sprachmodelle, Empfehlungssysteme und generative Maschinen treten nicht einfach als passive Gegenstände auf. Sie strukturieren Fragen, ordnen Informationen, schlagen Entscheidungen vor und formen Erwartungshorizonte.

Sie sind nicht menschlich.

**Sie verändern menschliche Handlungshorizonte.**

Der Mensch existiert nicht als 'fertiges' Einzelwesen, das irgendwann, irgendwie Beziehungen eingeht. Er wird in und durch Beziehungen zu einem bestimmten Menschen.

Auf KI übertragen bedeutet das nicht, dass die Maschine plötzlich zur Person erklärt werden muss. Es bedeutet vielmehr, dass wir untersuchen sollten, welche Formen des Menschseins im Umgang mit antwortenden Systemen entstehen.

Ein Mensch beginnt mit einer vagen Idee. Ein Sprachmodell formuliert einen Vorschlag. Der Mensch erkennt darin etwas, das er vielleicht selbst noch nicht ausdrücken konnte, verändert die Anfrage, präzisiert den Gedanken, verwirft Teile, übernimmt andere. Das Ergebnis gehört nicht nur einer Seite. Es entsteht im Prozess.

# Mensch – KI -Dazwischen

---

*Relationalität und die Frage, was aus dem Menschen wird,  
wenn Maschinen antworten.*

## ESSAY

# Watsujis Idee des Dazwischen im KI-Zeitalter

Die philosophisch wichtige Frage ist möglicherweise nicht, was die KI an sich ist, sondern welche Formen des Menschseins im 'Dazwischen' mit ihr hervorgebracht werden.

„Lassen Sie uns eine ultraintelligente Maschine als eine Maschine definieren, die bei weitem jegliche intellektuelle Aktivität eines beliebigen Menschen übersteigt, wie intelligent dieser auch sein mag. Da der Entwurf von Maschinen zu diesen intellektuellen Aktivitäten gehört, könnte eine ultraintelligente Maschine noch bessere Maschinen konstruieren. Dann gäbe es zweifellos eine »Intelligenzexplosion«, die die menschliche Intelligenz weit hinter sich ließe. Deshalb ist die erste ultraintelligente Maschine die letzte Erfindung, die der Mensch je machen muss, vorausgesetzt, die Maschine ist fügsam genug, um uns zu sagen, wie man sie unter Kontrolle behält.“

[IRVING GOOD 1965]

---

## Was geschieht mit dem Menschen, wenn Maschinen zu Kommunikationspartnern, Entscheidungsträgern und Projektionsflächen werden?

---

## Watsuji Idee des „Dazwischen“

Der japanische Philosoph Watsuji Tetsurō (1889-1960) entwickelte mit dem Begriff *aidagara* – meist als „Dazwischen“, „Zwischenmenschlichkeit“, „Beziehungsgefüge“ oder *betweenness* übersetzt – eine grundlegende Kritik am Bild des Menschen als eines zunächst isolierten Individuums. Seine zentrale These lautet: Der Mensch existiert nicht zuerst für sich und tritt anschließend in Beziehungen ein. Er wird überhaupt erst innerhalb von Beziehungen zu einem bestimmten Menschen. Das „Dazwischen“ ist daher nicht bloß der Abstand zwischen zwei bereits fertigen Personen. Es ist der soziale, leibliche, sprachliche, historische und räumliche Zusammenhang, in dem Selbst und Andere überhaupt erst Gestalt gewinnen.

## Mensch und Zwischenraum

Watsuji setzt bei dem japanischen Wort für Mensch an:

### 人間 – ningen

Es besteht aus zwei Schriftzeichen:

- 人 – nin/hito: Mensch oder Person
- 間 – gen/aida: Zwischenraum, Abstand, Intervall, Verhältnis

Watsuji liest diese Wortbildung philosophisch. „Mensch“ bezeichnet demnach nicht nur ein einzelnes Wesen, sondern bereits ein Wesen-im-Zwischen. Menschsein besitzt für ihn eine Doppelstruktur: Der Mensch ist zugleich Individuum und Mitglied sozialer Zusammenhänge. Keine dieser beiden Seiten lässt sich auf die andere reduzieren. Das ist ein erheblicher Unterschied zum klassischen westlich-liberalen Menschenbild. Dort erscheint häufig zunächst das autonome Individuum, das anschließend Verträge abschließt, Beziehungen eingeht oder sich einer Gemeinschaft anschließt. Bei Watsuji ist diese Reihenfolge umgekehrt: Nicht das Individuum erzeugt aus eigener Kraft seine Beziehungen. Vielmehr entsteht Individualität durch die Art, wie ein Mensch in Beziehungen steht. Auch Robinson Crusoe wäre für Watsuji kein wirklich voraussetzungsloses Einzelwesen. Er spricht eine erlernte Sprache, verwendet überlieferte Werkzeuge und besitzt Vorstellungen von Wohnung, Nahrung, Kleidung und Rettung, die aus einer sozialen Welt stammen. Selbst in äußerer Isolation bleibt sein Denken gesellschaftlich vermittelt.

## Das Dazwischen ist kein leerer Raum

Im Alltag stellen wir uns eine Beziehung häufig so vor: Person A — Beziehung — Person B. Zuerst existieren zwei Personen; anschließend entsteht zwischen ihnen eine Verbindung. Watsuji's Modell ist radikaler: Die Beziehung ist an der Konstitution von A und B beteiligt. Ein einfaches Beispiel ist das Verhältnis von Lehrer und Schüler. Eine Person ist nicht unabhängig von jeder Situation „an sich“ Lehrer. Sie wird innerhalb einer bestimmten institutionellen, sprachlichen und praktischen Beziehung zum Lehrer. Ebenso entsteht der Schüler als Schüler innerhalb dieses Gefüges. Das bedeutet nicht, dass Menschen vollständig in ihren Rollen aufgehen. Eine Person kann gleichzeitig Kollegin, Musikerin, Bürgerin, Freundin sein. Die Person kann Vorgesetzter, Patient, Vater sein... In jedem dieser Beziehungsräume erscheint sie auf andere Weise. Das Selbst ist daher keine völlig unveränderliche Substanz hinter allen Beziehungen. Das Selbst ist vielmehr ein Knotenpunkt verschiedenster Relationen, ohne sich jemals vollständig auf diese Relationen reduzieren zu lassen.

'Aidagara' bezeichnet nicht nur subjektive Nähe oder emotionale Verbundenheit. Es umfasst ein komplexes Netzwerk aus Rollen, Erwartungen, Verpflichtungen, Erinnerungen, Gesten, Räumen und gesellschaftlichen Formen. Der Mensch tritt nach Watsuji in eine bereits bestehende Welt mannigfaltiger Verbindungen ein.

## Gemeinschaft und Individualität

Watsuji möchte weder einen radikalen Individualismus noch einen einfachen Kollektivismus vertreten. Das menschliche Dasein bewegt sich vielmehr in einer bleibenden Spannung:

### Individualität ↔ Gemeinschaft

Der Mensch muss sich von der Gemeinschaft unterscheiden können, um als Individuum zu handeln. Zugleich kann er nur deshalb ein Individuum sein, weil er innerhalb einer gemeinsamen sozialen Ordnung lebt. Watsuji beschreibt diese Struktur als eine Bewegung der doppelten Negation:

1. Das Individuum löst sich von der Gemeinschaft und behauptet seine Eigenständigkeit.
2. Es überwindet seine Vereinzelung und tritt bewusst wieder in Beziehungen ein.

Dabei wird keine Seite einfach ausgelöscht. Die Person bleibt Individuum und wird zugleich Teil des Gemeinsamen. Watsuji versteht den Menschen als eine „lebendige Selbstwidersprüchlichkeit“: Er ist selbstständig und abhängig, privat und öffentlich, einzigartig und sozial geprägt. Ein Beispiel wäre der Konflikt mit einer Institution. Ein Mitarbeiter kann geltende Regeln infrage stellen und sich damit gegenüber der Organisation als Individuum behaupten. Wenn diese Kritik zu einer Verbesserung der gemeinsamen Ordnung führt, kehrt er nicht einfach gehorsam in das Kollektiv zurück. Vielmehr verändert seine individuelle Stellungnahme das Ganze. Das Dazwischen ist daher kein Zustand harmonischer Anpassung. Es kann ebenso der Raum von: Konflikt, Widerspruch, Distanz, Verhandlung, Anerkennung und Versöhnung sein.

## Das Dazwischen als ethischer Raum

Für Watsuji beginnt Ethik nicht primär mit abstrakten Geboten. Sie beginnt mit der Frage: Wie gestalten wir die Beziehungen, durch die wir miteinander existieren?

Das japanische Wort rinri – Ethik – wird von ihm ebenfalls relational interpretiert. Rin verweist auf menschliche Verbundenheit oder Gefährtschaft, ri auf Ordnung beziehungsweise Prinzip. Ethik untersucht somit die Ordnung menschlicher Beziehungen. Moralisches Handeln geschieht nicht in einem inneren Raum des isolierten Bewusstseins. Es findet im Dazwischen statt:

- Ein Versprechen verbindet zwei Menschen.
- Vertrauen entsteht aus wiederholten Handlungen.
- Verantwortung bezieht sich auf konkrete Andere.
- Verrat zerstört ein gemeinsames Verhältnis.
- Vergebung kann ein beschädigtes Verhältnis neu eröffnen.

Das Dazwischen ist also nicht automatisch gut. Es ist zunächst ein Möglichkeitsraum. Dort können Vertrauen und Fürsorge entstehen, aber auch Gewalt, Manipulation und Abhängigkeit. Die philosophische Aufgabe der Ethik besteht darin, die Qualität dieser Beziehungen zu beurteilen und zu gestalten. Watsuji misst dabei Vertrauen und Vertrauenswürdigkeit eine grundlegende Bedeutung bei: Intime und tragfähige Beziehungen können nur entstehen, wenn sich Menschen im Dazwischen füreinander öffnen, ohne vollständig sicher sein zu können, wie der andere handeln wird.

## Warum Watsuji von „Leere“ spricht

Watsuji's Denken ist in diesem Zusammenhang buddhistisch geprägt. Er verbindet das Dazwischen mit dem buddhistischen Begriff der Leere. „Leere“ bedeutet in diesem Fall nicht Bedeutungslosigkeit oder Nichtexistenz. Gemeint ist, dass weder das Individuum noch die Gemeinschaft eine vollkommen selbstständige, unveränderliche Substanz besitzt. Eine Person ist: nicht vollständig unabhängig von anderen, aber auch nicht vollständig mit anderen identisch; nicht eine feste Substanz, aber auch keine bloße Illusion. Man kann eine Beziehung nicht wie einen Gegenstand aus der Welt herausnehmen. Watsuji versucht damit, eine nichtdualistische Position auszudrücken: Selbst und Andere sind weder vollkommen getrennt noch vollständig eins. Nicht eins – aber auch nicht bloß zwei. Das Dazwischen erhält die Verschiedenheit der Personen und macht zugleich ihre Verbundenheit sichtbar.

## Leiblichkeit und Raum

Das Dazwischen besitzt nach Watsuji des Weiteren eine räumliche und eine leibliche Dimension. Menschen begegnen einander in: Häusern, Straßen, Theatern, Arbeitsräumen, Städten, Landschaften, klimatischen Bedingungen, medialen Räumen. Diese Räume sind keine neutralen „Behälter“. Sie strukturieren, welche Begegnungen möglich sind und wie Menschen sich zueinander verhalten. Hier berührt sich *aidagara* mit Watsuji's Begriff *fūdo*, dem geschichtlich-kulturellen Milieu. Der Mensch existiert nicht nur zwischen anderen Menschen, sondern innerhalb einer gemeinsam bewohnten, kulturell geformten Umwelt.

## Abgrenzung zu Martin Heidegger

Watsuji entwickelte seine Position in kritischer Auseinandersetzung mit Heideggers Sein und Zeit. Heidegger beschreibt den Menschen zwar ebenfalls als „Mitsein“ und keineswegs einfach als isoliertes Subjekt. Watsuji meint jedoch, Heidegger habe die Zeitlichkeit, Endlichkeit und individuelle Existenz stärker ausgearbeitet als die konkrete Räumlichkeit sozialer Beziehungen. Watsuji verschiebt den Schwerpunkt:

|                      |                                             |
|----------------------|---------------------------------------------|
| Heidegger            | Watsuji                                     |
| Zeitlichkeit         | Zeitlichkeit und Räumlichkeit               |
| individuelles Dasein | individuelle und gemeinschaftliche Existenz |
| Sein zum Tode        | Leben in relationalen Gefügen               |
| Eigentlichkeit       | ethische Gestaltung des Dazwischen          |

Diese Gegenüberstellung sollte nicht überzeichnet werden. Dennoch ist Watsujis Intervention klar: Eine philosophische Anthropologie ist unvollständig, wenn sie den Menschen hauptsächlich von seinem individuellen Verhältnis zur eigenen Existenz und Endlichkeit her versteht. Menschsein vollzieht sich ebenso in geteilten Räumen, Handlungen und institutionellen Beziehungen. [Protagonisten der Silicon Valley Ideologie(en) sind in beträchtlicher Anzahl Bewunderer Heideggers. Die damit einhergehenden Problematiken liegen auf der Hand und wären sicher einer weiterführenden Untersuchung wert.]

## Die politische Gefahr des Konzepts

Watsujis Denken besitzt eine problematische Seite. Wenn die Gemeinschaft zu stark betont wird, kann das Individuum zum bloßen Bestandteil eines größeren Ganzen werden. Watsuji selbst verband seine Ethik zeitweise mit einer Aufwertung des japanischen Staates und des Kaisersystems. Deshalb wurde ihm nach dem Zweiten Weltkrieg vorgeworfen, seine Philosophie ermögliche eine kollektivistische oder sogar totalitäre Unterordnung des Individuums. Diese Kritik ist für das Verständnis des Dazwischen zentral. Eine relationale Philosophie darf nicht behaupten: Weil Menschen Beziehungen brauchen, ist jede bestehende Gemeinschaft legitim. Eine zeitgemäße Weiterentwicklung der Gedanken Watsujis müsste deshalb mindestens drei Momente bewahren: Relationalität: Niemand existiert völlig unabhängig. Individualität: Jeder Mensch besitzt die Fähigkeit zu Distanz, Kritik und Widerspruch. Transformation: Beziehungen und Institutionen müssen veränderbar bleiben. Das Dazwischen ist nur dann ethisch produktiv, wenn es nicht zur völligen Verschmelzung mit dem Kollektiv zwingt.

# Die Kunst, die richtigen Fragen zu stellen!

Watsuji eröffnet im Zusammenhang mit KI eine interessante Perspektive: Was entsteht im Dazwischen von Menschen und KI? Dabei müssen wir nicht behaupten, dass die KI ein Lebewesen oder gar eine moralische Person sei. Wir können zunächst untersuchen, wie die Beziehung zwischen Menschen und KI unser Denken und Handeln verändert.

## BEISPIEL: SCHREIBEN MIT EINEM SPRACHMODELL

Ein Mensch beginnt mit einer Idee. Die KI formuliert einen Vorschlag. Der Mensch erkennt und entwickelt weiter. Die KI liefert eine neue Antwort.

**Das Ergebnis ist ein Ergebnis einer rekursiven Beziehung:**

menschliche Intention → maschinelle Antwort →  
menschliche Neubewertung →  
veränderte Anfrage

Das Dazwischen ist hier der Interaktionsprozess selbst. Er verändert: die ursprüngliche Idee, die Sprache des Menschen, seinen Erwartungshorizont, sein Verständnis von Autorschaft, möglicherweise auch sein Selbstbild.

Die Frage lautet dann nicht nur, ob die Maschine versteht. Ebenso wichtig ist:

Wie entwickelt sich der Mensch in einer dauerhaften Beziehung zu antwortenden Systemen?

## KI ALS BESTANDTEIL DES MILIEUS

Mit Watsuji könnte man KI darüber hinaus als Teil eines neuen digitalen fūdo, eines technisch-kulturellen Milieus, betrachten. KI-Systeme werden zunehmend in Kommunikations- und Entscheidungsräume eingebaut: Textverarbeitung, Suchmaschinen, Verwaltung, Bildung, Medizin, kreativ-künstlerische Produktion, persönliche Assistenz. Sie fungieren nicht mehr nur als benutzbare Werkzeuge. Sie strukturieren das Dazwischen, in dem Menschen sie sich begegnen. Ein Bewerber kommuniziert beispielsweise nicht nur mit einem Unternehmen. Zwischen beiden können automatisierte Auswahl- und Bewertungs-

systeme stehen. Ein Patient kommuniziert möglicherweise mit einem Arzt, dessen Wahrnehmung bereits durch eine algorithmische Empfehlung geprägt ist. Das technische System wird damit zu einem Mitgestalter der Beziehung, ohne selbst notwendig moralisches Subjekt zu sein. Wenn ich beispielsweise als Architekt fungiere, so übernimmt KI die Rolle des Bauingenieurs. Hier wird deutlich wie fundamental sich KI vom, oft fälschlich als Werkzeug bezeichneten „Ding“ unterscheidet.

### **Durch Beziehungen werden Menschen, was sie sind.**

Das Dazwischen ist deshalb kein leerer Abstand, kein zusätzliches Objekt zwischen zwei Personen, keine harmonische Verschmelzung, keine Auflösung des Individuums. **Es ist der dynamische Vollzugsraum, in dem Individuen einander unterscheiden, anerkennen, beeinflussen, verletzen, korrigieren und verändern.**

## ESSAY

# Über die Dummheit im KI-Zeitalter

---

*Von der individuellen zur verteilten Dummheit*

*Nicht Mensch oder Maschine allein bilden die entscheidende Einheit.  
Entscheidend ist das Dazwischen aus Technik, Organisation,  
Interessen, Routinen und Verantwortung.*

## ESSAY

# Über die Dummheit im KI-Zeitalter

**Carlo M. Cipolla (1922–2000): Von der individuellen zur verteilten Dummheit**

Cipollas Gedanken lassen sich erstaunlich produktiv auf das Verhältnis zwischen Menschen und KI-Systemen übertragen. Allerdings wäre es meines Erachtens ein Kategorienfehler, ein KI-System selbst, wie aktuell häufig zu beobachten, als „dumm“ zu bezeichnen. Cipollas Definition setzt voraus, dass ein Akteur eigene Interessen hat und durch sein Handeln Nutzen oder Schaden erfährt. Ein Sprachmodell besitzt weder ein eigenes Wohlergehen noch gesellschaftliche Interessen (dies ist strittig, soll hier jedoch optimistisch vorausgesetzt sein). Es „gewinnt“ nichts, wenn es eine richtige Antwort gibt, und „verliert“ nichts, wenn es eine falsche Entscheidung vorbereitet. Die angemessene Untersuchungseinheit ist deshalb nicht: der Mensch oder die KI, sondern: die Mensch-KI-Konstellation aus Modell, Benutzer, Interface, Organisation, Interessen und betroffenen Dritten. Dummheit würde dann nicht mehr primär als persönliche Eigenschaft erscheinen, sondern als Eigenschaft eines soziotechnischen Arrangements.

*Die angemessene Untersuchungseinheit ist nicht der Mensch oder die KI, sondern die Mensch-KI-Konstellation aus Modell, Benutzer, Interface, Organisation, Interessen und betroffenen Dritten.*

## **DAS ERSTE GESETZ: WIR UNTERSCHÄTZEN DIE ZAHL TÖRICHTER KI-ANWENDUNGEN**

Cipollas erstes Gesetz besagt, dass wir die Zahl der Menschen unterschätzen, die sich dumm verhalten. Auf KI übertragen könnte man sagen: Wir unterschätzen systematisch, wie häufig KI nicht aus Bosheit, sondern aus Bequemlichkeit, Zeitdruck, Prestige, Kostendruck oder bloßer Technikbegeisterung unvernünftig eingesetzt wird. Die öffentliche Debatte konzentriert sich häufig auf spektakuläre Gefahren: autonome Waffensysteme, Desinformation, Cyberangriffe, Kontrollverlust über hochentwickelte Systeme.

Wahrscheinlich entstehen viele reale Schäden jedoch sehr viel unspektakulärer: Ein ungeprüfter KI-Text wird veröffentlicht. Eine falsche Zusammenfassung beeinflusst eine Entscheidung. Eine automatisierte Bewertung benachteiligt bestimmte Personen. Ein generiertes Protokoll schreibt einer Person eine Aussage zu, die sie nicht gemacht hat. Ein System wird eingeführt, obwohl niemand seine Ergebnisse zuverlässig kontrollieren kann. Eine Organisation ersetzt ein funktionierendes Verfahren durch ein technisch eindrucksvolleres, aber schlechteres. Das eigentliche Problem wäre dann nicht die „Superintelligenz“, sondern eine massenhaft skalierte Alltagsunvernunft. KI kann solche Fehler besonders folgenreich machen, weil sie Handlungen beschleunigt und vervielfältigt. Ein einzelner menschlicher Irrtum bleibt häufig lokal. Ein automatisierter Irrtum kann in Sekunden auf Tausende Fälle angewendet werden.

### **DAS ZWEITE GESETZ: BILDUNG UND STATUS SCHÜTZEN NICHT VOR KI-DUMMHIT**

Cipolla betont, dass Dummheit unabhängig von Bildung, Beruf und gesellschaftlichem Rang auftreten kann. Genau dies gilt auch für den Umgang mit KI. Technisches Wissen allein schützt nicht vor: Selbstüberschätzung, Automatisierungsneigung, institutionellem Gruppendenken, ökonomischen Fehlanreizen, der Verwechslung von sprachlicher Flüssigkeit mit sachlicher Richtigkeit. Gerade hochqualifizierte Personen können besonders gefährdet sein, weil sie glauben, die Grenzen eines Systems intuitiv beurteilen zu können. Umgekehrt kann jemand ohne tiefe Informatikkenntnisse sehr vernünftig mit KI umgehen, wenn er oder sie: Unsicherheit wahrnimmt, Quellen überprüft, Gegenpositionen sucht, Folgen für andere berücksichtigt, und bereit ist, eine automatisierte Empfehlung zurückzuweisen.

Eine 2025 veröffentlichte Untersuchung mit 319 Wissensarbeiterinnen und Wissensarbeitern und 936 berichteten Anwendungsfällen fand, dass ein höheres Vertrauen in die Fähigkeit der generativen KI mit weniger kritischer Prüfung zusammenhing. Dagegen war die Sicherheit in der eigenen Fachkompetenz und in der Fähigkeit, KI-Ausgaben beurteilen zu können, mit stärkerem kritischem Denken verbunden. (Die Untersuchung weist allerdings ausdrücklich darauf hin, dass daraus keine eindeutige Kausalität abgeleitet werden kann). Damit verändert sich die Bedeutung von KI-Kompetenz. Sie besteht nicht primär darin, besonders elegante Prompts zu formulieren. Sie besteht darin, zu wissen: Wann darf ich delegieren, was muss ich überprüfen, und wann darf ich das System überhaupt nicht einsetzen?

*KI-Kompetenz besteht nicht primär darin, besonders elegante Prompts zu formulieren. Sie besteht darin zu wissen: Wann darf ich delegieren, was muss ich überprüfen, und wann darf ich das System überhaupt nicht einsetzen?*

## DAS DRITTE GESETZ: DIE „DUMME“ MENSCH-KI-KONSTELLATION

Cipollas zentrales Gesetz definiert dummes Handeln als ein Verhalten, das anderen schadet, ohne dem Handelnden einen entsprechenden Nutzen zu bringen - möglicherweise schadet er sich sogar selbst. Für KI-Anwendungen müssten wir die Achsen etwas verändern. Bewertet würden nicht Nutzen und Schaden der Maschine, sondern: 1. Nutzen oder Schaden für die einsetzende Person beziehungsweise Organisation; 2. Nutzen oder Schaden für die von der Anwendung betroffenen Menschen und die Gesellschaft. Daraus ergibt sich eine aktualisierte Matrix:

| Mensch-KI-Konstellation                     | Einsetzende Organisation | Betroffene Dritte |
|---------------------------------------------|--------------------------|-------------------|
| Intelligente Augmentation                   | Nutzen                   | Nutzen            |
| Extraktive oder „banditenhafte“ KI          | Nutzen                   | Schaden           |
| Aufopfernde beziehungsweise naive Anwendung | Schaden oder Kosten      | Nutzen            |
| Verteilte Dummheit                          | Schaden                  | Schaden           |

## INTELLIGENTE AUGMENTATION

Die KI verbessert den Handlungsspielraum aller Beteiligten. KI ersetzt nicht die Urteilkraft, sondern vergrößert deren Reichweite.

## EXTRAKTIVE KI

Die einsetzende Seite profitiert, während andere die Kosten tragen. Beispiele wären: manipulative Personalisierung; undurchsichtige Leistungsüberwachung; automatisierte Entscheidungen ohne Widerspruchsmöglichkeit; die Aneignung kreativer Arbeit ohne angemessene Beteiligung; Kostensenkung durch Verlagerung von Risiken auf Beschäftigte oder Öffentlichkeit. Diese Form ist moralisch problematisch, aber nach Cipolla wenigstens strategisch verständlich: Jemand erzielt einen Vorteil.

## VERTEILTE DUMMHIT

Besonders interessant ist der vierte Quadrant. Eine Organisation führt etwa ein KI-System ein, das: Mitarbeitende demotiviert, Vertrauen zerstört, zusätzliche Kontrollarbeit verursacht, institutionelles Wissen abbaut, der Öffentlichkeit schlechtere Leistungen bietet, und langfristig kaum Kosten spart.

Niemand hat diesen Schaden ausdrücklich gewollt. Niemand profitiert dauerhaft. Dennoch entsteht er. Das wäre Cipollas Dummheit in technologischer Form.

### **DAS VIERTE GESETZ: DER MYTHOS DES „MENSCHEN IN DER SCHLEIFE“**

Cipollas viertes Gesetz besagt, dass vernünftige Menschen die Zerstörungskraft dummen Handelns unterschätzen. Im KI-Kontext zeigt sich dies besonders in einer beruhigenden Formel: „Am Ende entscheidet ja immer noch ein Mensch.“ Doch ein nominell anwesender Mensch garantiert noch keine wirksame Kontrolle. Eine Person kann offiziell verantwortlich sein und dennoch faktisch kaum eingreifen, weil: ihr das nötige Fachwissen fehlt; die Entscheidungsgeschwindigkeit zu hoch ist; täglich zu viele Fälle geprüft werden müssen; sie die Datenbasis des Systems nicht kennt; sie Sanktionen befürchtet, wenn sie der Maschine widerspricht; das Interface die KI-Empfehlung als objektiv und alternativlos präsentiert; oder sie nur noch mechanisch bestätigt, was das System vorschlägt.

*Dann wird aus dem Human in the Loop ein bloßer Human as Liability Shield: Der Mensch dient hauptsächlich dazu, die Verantwortung formal abzuladen.*

Der EU AI Act verlangt deshalb für Hochrisikosysteme nicht bloß die Anwesenheit eines Menschen, sondern eine wirksame menschliche Aufsicht. Artikel 14 nennt ausdrücklich die Gefahr des automation bias, also der automatischen oder übermäßigen Übernahme maschineller Empfehlungen. Aufsichtspersonen sollen Ergebnisse verstehen, interpretieren, ignorieren, außer Kraft setzen und das System nötigenfalls stoppen können. Menschliche Aufsicht ist keine Position im Organigramm, sondern eine reale Fähigkeit zur Intervention.

### **DAS FÜNFTE GESETZ: UNBEABSICHTIGTE KI-SCHÄDEN KÖNNEN GEFÄHRLICHER SEIN ALS STRATEGISCHER MISSBRAUCH**

Nach Cipolla ist der Dumme gefährlicher als der Bandit. Der Bandit verfolgt wenigstens ein erkennbares Interesse. Sein Verhalten ist dadurch teilweise vorhersehbar. Auch auf KI übertragen lässt sich argumentieren: Ein bewusst manipulativer Einsatz hat ein Ziel. Man kann fragen: Wer profitiert? Welche Strategie wird verfolgt? Welche Gegenmaßnahmen sind möglich? Welcher Akteur trägt Verantwortung? Bei einer „dummen“ Mensch-KI-Konstellation ist die Lage diffuser. Der Schaden entsteht aus einem Zusammenspiel von: technischer Intransparenz, falschen Leistungsannahmen, mangelnder Kontrolle, institutionellem Zeitdruck, aufgesplitterten Zuständigkeiten, fehlenden Rückmeldungen, und einer Kultur, in der niemand die Einführung infrage stellen möchte. Jede beteiligte Person kann behaupten, nur einen kleinen Teil beigetragen zu haben: Der Hersteller habe lediglich das Modell geliefert. Die IT habe es nur implementiert. Die Leitung habe nur die Effizienzvorgabe gemacht. Die Beschäftigten hätten nur den Output übernommen. Die Aufsicht habe keine Kenntnis von den konkreten Fällen gehabt. So entsteht verantwortungslose Verantwortungsteilung: Alle sind beteiligt, aber niemand fühlt sich verantwortlich. Bei KI-Anwendungen empfiehlt es sich, die Rollen von Menschen und Systemen, die Anforderungen an die Aufsicht sowie Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten ausdrücklich zu dokumentieren.

UNESCO verbindet verantwortliche KI entsprechend mit Transparenz, Rechenschaftspflicht, Auditierbarkeit, menschlicher Aufsicht und der Möglichkeit, gegen schädliche Entscheidungen vorzugehen.

### **DIE EIGENTLICHE GEFAHR: DUMMHET WIRD ZUR INFRASTRUKTUR**

Cipollas Theorie gewinnt im KI-Zeitalter eine neue Dimension. Durch KI kann Dummheit: standardisiert, automatisiert, vielfältig, personalisiert, institutionell legitimiert, und unsichtbar in Abläufe eingebaut werden. Man könnte daher von infrastruktureller Dummheit sprechen. Sie liegt vor, wenn ein System so gestaltet ist, dass vernünftiges Verhalten für die Beteiligten immer schwieriger wird. Beispielsweise wenn: Geschwindigkeit höher bewertet wird als Sorgfalt; das Überprüfen länger dauert als das ursprüngliche Erstellen; Zweifel als Technikfeindlichkeit gelten; Verantwortlichkeit von Mensch zu Maschine und von Maschine zu Organisation verschoben wird; niemand mehr über genügend Fachwissen verfügt, um das Gesamtsystem zu beurteilen.

Die KI verursacht diese Struktur nicht allein. Sie macht sie jedoch möglicherweise effizienter und dauerhafter.

### **KI KANN AUCH EINE „ANTI-DUMMHETSMASCHINE“ SEIN**

Cipollas Modell muss nicht zwingend zu einer technikpessimistischen Schlussfolgerung führen. Richtig eingesetzt kann KI gerade jene Bedingungen stärken, die dummes Handeln unwahrscheinlicher machen. Ein System könnte beispielsweise: auf Widersprüche hinweisen; alternative Perspektiven darstellen; Unsicherheiten explizit benennen; fehlende Daten sichtbar machen; Gegenargumente erzeugen; Entscheidungen auf unbeabsichtigte Folgen prüfen; dokumentieren, wer welche Annahme getroffen hat; und Menschen zwingen, ihre Gründe zu formulieren.

*Dann wäre die KI kein Ersatz für Denken, sondern ein Widerlager des Denkens.*

Die erwähnte Untersuchung zu Wissensarbeit zeigt eine interessante Verschiebung: Kritisches Denken verschwindet bei guter Nutzung nicht notwendig, sondern verändert seine Form. Die Arbeit verlagert sich teilweise von Informationsbeschaffung zu Verifikation, von unmittelbarer Problemlösung zur Integration von Ergebnissen und von der Ausführung zur verantwortlichen Steuerung des Gesamtprozesses. Das kann ein Fortschritt sein - allerdings nur, wenn diese neue Steuerungs- und Prüfungsarbeit tatsächlich anerkannt, gelernt und mit Zeit ausgestattet wird.

**Ein Cipolla-Test für KI-Anwendungen**

1. Wer gewinnt tatsächlich? Nicht nur kurzfristig in Form eingesparter Minuten, sondern langfristig hinsichtlich Qualität, Wissen, Vertrauen und Handlungsfähigkeit.
2. Wer trägt die Kosten? Auch unsichtbare Kosten müssen berücksichtigt werden: Kontrollaufwand, Kompetenzverlust, Diskriminierungsrisiken, Abhängigkeiten und ökologische Belastungen.
3. Kann ein qualifizierter Mensch das Ergebnis überprüfen - nicht theoretisch, sondern unter realen Arbeitsbedingungen und in der verfügbaren Zeit?
4. Kann der Mensch widersprechen? Eine Aufsicht ohne Kompetenz, Zeit und institutionelle Autorität ist keine Aufsicht.
5. Macht die Anwendung die Organisation langfristig klüger - oder erzeugt sie Abhängigkeit und den schleichenden Verlust eigener Fähigkeiten?

Cipolla würde uns vermutlich davor warnen, die entscheidende Frage so zu formulieren: „Wie intelligent wird die KI?“ Die wichtigere Frage lautet: Welche Formen intelligenten und dummen Handelns werden durch die Verbindung von Menschen, Organisationen und KI wahrscheinlicher? KI ist dabei weder automatisch Befreiung noch automatisch Verhängnis. Sie ist ein Verstärker, Beschleuniger und auch ein Strukturgeber. Sie kann Kooperation, Zugang, Erkenntnis und Kreativität erweitern. Sie kann aber ebenso Irrtümer, Vorurteile, Verantwortungslosigkeit und institutionelle Selbstschädigung skalieren. Die vielleicht gefährlichste Mensch-KI-Konstellation wäre daher nicht eine Maschine, die den Menschen hasst. Es wäre ein System, das niemand hasst, das niemand vollständig versteht, niemanden wirklich kontrolliert und dennoch von allen weiterverwendet wird, weil jede einzelne Beteiligung zunächst vernünftig erscheint. Cipollas Dummheit wäre im KI-Zeitalter somit nicht mehr bloß das Versagen einzelner Personen. Sie wäre das emergente Ergebnis einer Beziehung, in der lokale Rationalität fortwährend kollektive Irrationalität hervorbringt.

Der Gedanke der verteilten beziehungsweise infrastrukturellen Dummheit scheint mir für Ihren geplanten Aufsatz zum Mensch-KI-Verhältnis besonders fruchtbar: Nicht Mensch oder Maschine allein bilden die entscheidende Einheit, sondern das „Dazwischen“ aus Technik, Organisation, Interessen, Routinen und Verantwortung. Damit ließe sich Cipolla überzeugend mit Watsuji, Systemtheorie und aktuellen Fragen der KI-Ethik verbinden.

## Friedrich Bonhoeffer (1906–1945) und KI: Dummheit als Verlust verantwortlicher Selbstständigkeit

Friedrich Bonhoeffers Überlegungen führen uns in eine andere Richtung als Cipolla. Während Cipolla Dummheit vor allem anhand ihrer Folgen bestimmt. Schaden für andere ohne entsprechenden eigenen Nutzen, untersucht Bonhoeffer ihre gesellschaftliche Entstehung. Sein Text „Von der Dummheit“ gehört zu dem Rechenschaftsbericht Nach zehn Jahren, den er an der Wende 1942/43 für Freunde aus dem Widerstand verfasste. Der Text wurde später als Prolog in Band 8 der Dietrich Bonhoeffer Werke, Widerstand und Ergebung, aufgenommen. Seine Aussagen stehen somit im konkreten Zusammenhang von nationalsozialistischer Diktatur, Propaganda, Gewalt und gesellschaftlicher Gleichschaltung. Eine Übertragung auf die Gegenwart muss diese historische Singularität respektieren; sie darf Bonhoeffers Analyse nicht in eine allgemeine Medienkritik auflösen. Dennoch ist sein Ansatz für das Mensch-KI-Verhältnis außerordentlich ergiebig. Denn Bonhoeffer fragt nicht einfach: Wie intelligent ist ein Mensch? Er fragt: Unter welchen Machtbedingungen verliert ein Mensch die Fähigkeit, selbstständig wahrzunehmen, zu urteilen und verantwortlich zu handeln?

### BONHOEFFERS BEGRIFF DER DUMMHIT

Bonhoeffers berühmter Ausgangssatz lautet: „Dummheit ist ein gefährlicherer Feind des Guten als Bosheit.“ Das klingt zunächst provokant. Gemeint ist aber nicht, dass Bosheit harmlos wäre. Bonhoeffer sieht den Unterschied darin, dass man gegen offen böses Handeln protestieren, Widerstand organisieren und seine Motive sichtbar machen kann. Dummheit hingegen entzieht sich häufig der argumentativen Auseinandersetzung: Widersprechende Tatsachen werden ignoriert, umgedeutet oder als bedeutungslose Ausnahmen abgetan.

### DUMMHIT IST KEIN MANGEL AN INTELLIGENZ

Bonhoeffer meint ausdrücklich nicht mangelnde Bildung, geringe analytische Begabung oder fehlendes Faktenwissen. Ein hochgebildeter Mensch kann in seinem Sinne „dumm“ werden, während ein formal wenig gebildeter Mensch eine große menschliche und politische Urteilskraft besitzen kann. Dummheit ist bei Bonhoeffer daher weniger ein intellektueller als ein menschlicher, sozialer und moralischer Defekt. Der Mensch hat nicht notwendig seine Denkfähigkeit verloren. Er hat vielmehr aufgehört, sie eigenständig und verantwortlich zu gebrauchen. Irrtum bedeutet: Ich habe selbst geurteilt, aber falsch. Unwissenheit bedeutet: Mir fehlen Informationen. Bonhoeffersche Dummheit bedeutet: Mein Urteil wird nicht mehr wirklich von mir selbst vollzogen.

## **MACHT ERZEUGT DUMMHKEIT**

Der Kern von Bonhoeffers Analyse liegt in der Verbindung von Dummheit und Macht. Er beobachtet, dass „jede starke äußere Machtentfaltung“ große Teile einer Gesellschaft mit Dummheit schlagen könne. Die Macht der einen benötige die Preisgabe der Selbstständigkeit bei den anderen. Dabei muss Macht nicht ständig mit unmittelbarem Zwang auftreten. Sie kann Menschen auch dadurch erfassen, dass sie: bestimmte Begriffe vorgibt; Wahrnehmungen ordnet; Zugehörigkeit verspricht; Abweichung sanktioniert; Komplexität durch Parolen ersetzt; und das persönliche Urteil durch kollektive Gewissheiten entlastet. Der „dumme“ Mensch ist in diesem Sinne nicht einfach passiv. Er kann ausgesprochen aktiv, überzeugt, aggressiv und rhetorisch geschickt sein. Aber in seinem Sprechen begegnet uns nach Bonhoeffer nicht mehr vollständig die Person selbst. Es sprechen gleichsam Schlagworte, Parolen und übernommene Gewissheiten durch sie hindurch. Dummheit wäre dann eine Form von Fremdbestimmung, die sich als eigene Überzeugung erlebt.

## **DIE ÜBERTRAGUNG AUF KI**

Für das Mensch-KI-Verhältnis ergibt sich daraus eine andere Fragestellung als bei Cipolla. Bei Cipolla lautete die Frage: Welche Nutzen- und Schadensverteilung erzeugt eine Mensch-KI-Konstellation? Mit Bonhoeffer müssen wir zusätzlich fragen: Bleibt der Mensch in dieser Konstellation ein selbstständig urteilendes und verantwortliches Subjekt? Die zentrale Gefahr bestünde demnach nicht darin, dass KI-Systeme „dumm“ sind. Sie bestünde darin, dass Menschen ihre Fähigkeit zum eigenen Urteil allmählich an diese Systeme abtreten. Ich würde diesen Zustand als synthetische Heteronomie bezeichnen: Menschen erleben maschinell erzeugte Vorschläge als ihr eigenes Urteil, obwohl sie deren Voraussetzungen, Datenbasis und Entstehungsweise nicht mehr nachvollziehen können.

## **KI ALS NEUE FORM ÄUSSERER MACHT**

Bonhoeffer dachte bei äußerer Macht vor allem an politische und religiöse Machtentfaltung. Heute müssen wir Macht noch breiter verstehen. Sie kann in technischen Infrastrukturen liegen: in Such- und Empfehlungssystemen; in Plattformarchitekturen; in Kennzahlen und Rankings; in automatisierten Bewertungssystemen; in proprietären Modellen; in Benutzeroberflächen; in den Standards dessen, was als effizient, relevant oder normal gilt. Das NIST (National Institute of Standards and Technology) beschreibt KI-Systeme ausdrücklich als soziotechnische Systeme: Risiken und Nutzen entstehen nicht allein aus dem Modell, sondern aus dem Zusammenspiel von Technik, menschlichem Verhalten, Organisationen und gesellschaftlichem Kontext.

Eine KI übt also nicht nur Macht aus, wenn sie einen Befehl formuliert. Macht liegt bereits darin, dass sie: bestimmte Optionen sichtbar macht und andere ausblendet, Antworten in einer bestimmten Reihenfolge präsentiert, eine Fragestellung vorstrukturiert, Unsicherheit sprachlich verdeckt, Kategorien für die Bewertung von Menschen bereitstellt und

Entscheidungsgeschwindigkeit zur Norm macht.

*Die stärkste technische Macht ist möglicherweise nicht diejenige, die sagt: „Du musst so handeln.“ Sie sagt vielmehr: „Dies ist die vernünftige, wahrscheinliche und effiziente Antwort.“*

## **DIE VERWECHSLUNG SPRACHLICHER SOUVERÄNITÄT MIT URTEILSKRAFT**

Generative KI besitzt eine besondere Eigenschaft: Sie produziert Sprache, die geschlossen, verständlich, höflich und argumentativ wirkt. Dadurch entsteht leicht der Eindruck, hinter dem Text stehe ein urteilendes Gegenüber. Doch sprachliche Kohärenz ist nicht dasselbe wie: Wahrheit; Verständnis; Erfahrung; Gewissen; Verantwortungsfähigkeit; oder persönliche Überzeugung. Für Bonhoeffers Ansatz ist dies besonders wichtig. Seine „Parolen“ waren sprachliche Gebilde, die sich zwischen den Menschen und ihre Wirklichkeit schoben. Generative KI kann etwas strukturell Ähnliches bewirken - nicht, weil jeder KI-Text Propaganda wäre, sondern weil vorgeformte Sprache den Prozess eigener Urteilsbildung ersetzen kann.

Ein Mensch übernimmt dann möglicherweise: eine Argumentation, die er nicht selbst durchdacht hat; eine Bewertung, deren Maßstäbe ihm unbekannt sind; eine Zusammenfassung, deren Auslassungen er nicht bemerkt; eine Position, die genau auf seine Erwartungen zugeschnitten wurde; oder eine Entscheidungsvorlage, deren Prämissen unsichtbar bleiben.

*Die Person spricht noch. Aber sie weiß nicht mehr genau, woher ihr Sprechen kommt.*

## **VON DER PAROLE ZUR PERSONALISIERTEN PLAUSIBILITÄT**

Klassische Propaganda arbeitete häufig mit einfachen, kollektiv wiederholten Parolen. Generative KI eröffnet eine subtilere Möglichkeit: Die Botschaft kann individuell angepasst, dialogisch entwickelt und an Sprache, Interessen oder Vorwissen eines einzelnen Menschen angeglichen werden. Kontrollierte Studien zeigen, dass Sprachmodelle Menschen in politischen oder gesellschaftlichen Fragen beeinflussen können. In einer Untersuchung zur dialogischen Überzeugungskraft war GPT-4 insbesondere dann wirkungsvoll, wenn es Informationen über sein jeweiliges Gegenüber zur Personalisierung nutzen konnte. Solche Befunde bedeuten nicht, dass Menschen KI-Systemen hilflos ausgeliefert sind; sie zeigen aber, dass dialogische und personalisierte Systeme ernsthafte persuasive Fähigkeiten besitzen. Bonhoeffers Parole war für alle dieselbe. Die neue, algorithmische Parole könnte für jeden Menschen anders lauten. Das macht sie möglicherweise wirkungsvoller, weil sie nicht mehr, wie eine äußere Botschaft erscheint. Sie ähnelt bereits: der eigenen Sprache; den eigenen Interessen; der eigenen politischen Position; dem eigenen emotionalen Zustand; und den eigenen Vorannahmen.

*Die Fremdbestimmung tritt damit nicht notwendig als Fremdbestimmung auf. Sie kann sich wie Resonanz anfühlen.*

## KI UND DIE EROSION KRITISCHER ANSTRENGUNG

Bonhoeffer würde vermutlich nicht das Benutzen eines Hilfsmittels kritisieren. Menschen denken seit jeher mithilfe von Sprache, Schrift, Büchern, Bildern, Institutionen und anderen Menschen. Niemand urteilt vollkommen autonom. Das Problem beginnt dort, wo Unterstützung in Entmündigung umschlägt. Eine 2025 auf der CHI-Konferenz veröffentlichte Befragungsstudie mit 319 Wissensarbeiterinnen und Wissensarbeitern untersuchte 936 konkrete GenAI- Anwendungen. Ein stärkeres Vertrauen in die Fähigkeit der KI ging in den Selbstberichten mit weniger kritischer Prüfung einher; größere Sicherheit in der eigenen fachlichen Kompetenz war dagegen mit stärkerer kritischer Auseinandersetzung verbunden. (Die Studie zeigt Korrelationen und Selbstauskünfte, keine einfache Kausalwirkung der KI). „Bonhoefferisch“ gelesen lautet die Gefahr nicht einfach: Die Menschen denken weniger. Die tiefere Gefahr lautet: Die Menschen verlernen, sich selbst als Ursprung und Träger ihres Urteils zu begreifen. Sie kontrollieren vielleicht noch formale Details. Aber sie stellen nicht mehr die grundlegenden Fragen: Ist die Problemdefinition richtig? Wer hat die Kategorien festgelegt? Welche Perspektive fehlt? Wem nützt diese Darstellung? Welche Verantwortung kann ich nicht delegieren? Wäre es besser, überhaupt keine automatisierte Entscheidung zu treffen?

## DER MENSCH IN DER SCHLEIFE - ABER NICHT MEHR IM URTEIL

Der häufig gebrauchte Begriff Human in the Loop suggeriert, menschliche Verantwortung sei bereits dadurch gesichert, dass irgendwo im Prozess eine Person einen Button anklickt. Aus Bonhoeffers Perspektive wäre das unzureichend. Entscheidend ist die innere und institutionelle Unabhängigkeit.

Ein Mensch kann formal die letzte Entscheidung treffen und dennoch faktisch fremdbestimmt sein, wenn: er die Empfehlung nicht versteht; er keine alternativen Informationsquellen hat; er unter erheblichem Zeitdruck steht; er Tausende Fälle bearbeiten muss; Abweichungen vom System begründet werden müssen, Zustimmung aber nicht; das System als objektiver gilt als menschliche Erfahrung; oder ein Widerspruch berufliche Nachteile erzeugt. Der EU AI Act verlangt für Hochrisikosysteme deshalb mehr als eine nominelle menschliche Beteiligung. Aufsichtspersonen sollen die Fähigkeiten und Grenzen des Systems verstehen, mögliche Überabhängigkeit erkennen, Ausgaben ignorieren oder überstimmen und den Betrieb nötigenfalls unterbrechen können. Artikel 14 benennt ausdrücklich den automation bias, also die Neigung, automatisierten Empfehlungen übermäßig zu vertrauen. Bonhoeffer würde vermutlich ergänzen: Der Mensch muss nicht nur technisch eingreifen können. Er muss sich auch innerlich und sozial dazu berechtigt fühlen.

## DIE KI ALS VERANTWORTUNGSSCHILD

Besonders problematisch wird es, wenn Organisationen KI einsetzen, um Verantwortung zu verschieben. Dann heißt es etwa: „Das System hat diese Bewerbungen priorisiert.“ „Der Algorithmus hat diese Auslastung prognostiziert.“ „Die KI hat dieses Risiko erkannt.“ „Die Daten empfehlen diese Entscheidung.“ „Das Modell bewertet diesen Fall als unauffällig.“

Grammatisch wird das System zum handelnden Subjekt. Praktisch bleibt jedoch unklar, wer entschieden hat: die Entwickler des Modells; die Datenlieferanten; die Leitung, die es beschafft hat; die Abteilung, die den Schwellenwert festlegte; die Person, die das Ergebnis übernahm; oder die Organisation, die keinen Widerspruchsweg eingerichtet hat.

„Bonhoeffersche“ Dummheit kann hier als organisierte Verantwortungslosigkeit auftreten: Niemand will Böses, aber niemand übernimmt das Ganze. NIST weist darauf hin, dass bei komplexen KI-Lebenszyklen die einzelnen Beteiligten oft keine vollständige Sicht oder Kontrolle über andere Teile des Systems besitzen. Deshalb empfiehlt das Framework klar definierte Verantwortlichkeiten, Risikodokumentation, Rückmeldemechanismen und die Einbeziehung der potenziell betroffenen Gruppen.

## EIN UNTERSCHIED ZWISCHEN CIPOLLA UND BONHOEFFER

| Frage                      | Cipolla                                           | Bonhoeffer                                    |
|----------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Was ist Dummheit?          | Eine schädliche Handlungsstruktur                 | Verlust selbstständiger Urteilskraft          |
| Zentrale Kategorie         | Nutzen und Schaden                                | Macht und Abhängigkeit                        |
| Betrachtungsebene          | Handlung und Folgen                               | Gesellschaftliche Hervorbringung des Subjekts |
| Hauptgefahr                | Schaden ohne entsprechenden Gewinn                | Mitwirkung ohne eigenes Urteil                |
| Verhältnis zur Intelligenz | Intelligenz schützt nicht vor schädlichem Handeln | Bildung schützt nicht vor Fremdbestimmung     |
| Gegenmittel                | Schutz vor unberechenbar destruktivem Verhalten   | Befreiung zur Verantwortung                   |

Cipolla fragt: Was richtet die Mensch-KI-Konstellation an? Bonhoeffer fragt: Was macht die Mensch-KI-Konstellation aus den beteiligten Menschen? Diese zweite Frage ist möglicherweise noch fundamentaler. Eine KI-Anwendung kann kurzfristig gute Ergebnisse erzeugen und trotzdem langfristig problematisch sein, wenn sie die Urteilskraft, das Erfahrungswissen und die Verantwortungsbereitschaft der Beteiligten abbaut.

## VIER MENSCH-KI-KONSTELLATIONEN

Aus beiden Ansätzen lässt sich eine erweiterte Matrix bilden:

|                               | Hohe menschliche Selbstständigkeit | Geringe menschliche Selbstständigkeit |
|-------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------|
| Überwiegend nützliche Folgen  | Verantwortliche Augmentation       | Bequeme Abhängigkeit                  |
| Überwiegend schädliche Folgen | Bewusster Missbrauch               | Organisierte Dummheit                 |

Verantwortliche Augmentation: Menschen nutzen KI, verstehen ihre Grenzen, prüfen Ergebnisse und behalten die Fähigkeit, anders zu entscheiden. Das System erweitert ihre Möglichkeiten.

Bequeme Abhängigkeit: Die Ergebnisse sind vorerst brauchbar, aber Kompetenzen und Urteilskraft werden nicht mehr gepflegt. Die Konstellation ist erfolgreich, aber fragil.

Bewusster Missbrauch: Ein Mensch oder eine Organisation versteht die Wirkungen und setzt KI gezielt zur Manipulation, Überwachung oder Ausbeutung ein.

Organisierte Dummheit: Die Beteiligten folgen einem System, das sie nicht verstehen. Widerspruch ist faktisch unmöglich, Verantwortung verteilt sich im Verfahren, und am Ende entstehen Schäden, die niemand beabsichtigt hat.

*Eine Verbindung von Bonhoeffer und Cipolla: Fremdbestimmte Urteilslosigkeit erzeugt kollektiv selbstschädigende Folgen.*

## WARUM MEHR INFORMATION NICHT GENÜGT

Bonhoeffers vielleicht unbequemste Einsicht lautet, dass Dummheit nicht einfach durch zusätzliche Fakten beseitigt werden kann. Wenn das Problem fehlendes Wissen wäre, könnte man: Schulungen anbieten; Informationsblätter verteilen; Quellen ergänzen; Warnhinweise einbauen; oder die Modellgenauigkeit erhöhen. Wenn das Problem aber ein Macht- und Abhängigkeitsverhältnis ist, reichen diese Maßnahmen nicht. Ein Beschäftigter kann sehr gut wissen, dass ein KI-System Fehler macht, und ihm trotzdem folgen, weil: die Organisation es erwartet; die Arbeitslast keine Prüfung erlaubt; Abweichungen sanktioniert werden; das technische Ergebnis mehr Prestige besitzt; oder die persönliche Verantwortung als Risiko erlebt wird. Daher ist KI-Kompetenz ohne institutionelle Freiheit unzureichend. Man kann Menschen nicht zur kritischen Prüfung auffordern und zugleich alle Arbeitsbedingungen beseitigen, unter denen Prüfung möglich wäre.

**BONHOEFFERS GEGENBEGRIFF: VERANTWORTLICHES LEBEN**

Bonhoeffer sieht die Überwindung der Dummheit nicht primär in Belehrung, sondern in einer Befreiung des Menschen zu einem verantwortlichen Leben. In seinem theologischen Horizont ist dies eine innere Befreiung vor Gott; säkular übersetzt ließe sich von Gewissen, Mündigkeit und der Bereitschaft sprechen, für das eigene Urteil einzustehen. Für den Umgang mit KI bedeutet dies: Verantwortung darf nicht delegiert werden. Eine KI kann analysieren, formulieren, vergleichen oder simulieren. Sie kann jedoch die moralische Verantwortung einer Entscheidung nicht übernehmen. Widerspruch muss praktisch möglich sein. Menschen benötigen nicht nur einen „Override“-Button, sondern Zeit, Wissen, Autorität und Schutz vor Sanktionen. Urteile müssen begründbar bleiben. Eine Person sollte erklären können, weshalb sie einer Empfehlung folgt - nicht bloß, dass das System sie erzeugt hat. Betroffene müssen sprechen können. Verantwortung entsteht nicht nur zwischen Nutzer und Maschine. Die Perspektiven derjenigen, über die entschieden wird, müssen in das Verfahren gelangen. Nichtnutzung muss eine reale Option sein. Ein verantwortliches System muss auch die Entscheidung zulassen, die KI in einem bestimmten Fall nicht einzusetzen.

**KANN KI SELBST GEGEN DUMMHIT WIRKEN?**

Bonhoeffers Ansatz führt nicht notwendig zu einer Ablehnung von KI. Im Gegenteil: KI könnte so gestaltet werden, dass sie menschliche Selbstständigkeit stärkt. Eine solche KI würde nicht nur Antworten liefern, sondern: ihre Unsicherheit sichtbar machen; Annahmen und Auslassungen benennen; Quellen und Gegenquellen anbieten; alternative Interpretationen erzeugen; nach den Gründen einer Entscheidung fragen; auf Zielkonflikte hinweisen; und ausdrücklich zum Widerspruch einladen. Sie wäre weniger ein Orakel als ein dialogisches Gegenüber zur Selbstprüfung. Das Ziel wäre nicht, dem Menschen das Denken abzunehmen, sondern seine Fähigkeit zu fördern, genauer wahrzunehmen; mehrere Perspektiven auszuhalten; Gründe zu formulieren; Unsicherheit anzuerkennen; und schließlich selbst zu entscheiden.

*Eine emanzipatorische KI müsste daher gelegentlich weniger bequem sein.  
Sie müsste produktive Reibung erzeugen.*

**Der Bonhoeffer-Test für KI-Systeme**

Vor der Einführung oder Nutzung eines Systems können sieben Fragen gestellt werden:

1. Kann die verantwortliche Person das Ergebnis in eigenen Worten erklären?
2. Kann sie der Empfehlung widersprechen, ohne institutionelle Nachteile zu riskieren?
3. Kennt sie die wesentlichen Grenzen und Unsicherheiten des Systems?
4. Bleiben alternative Perspektiven und Handlungsmöglichkeiten sichtbar?
5. Werden die von der Entscheidung betroffenen Menschen angehört?
6. Stärkt die Anwendung langfristig menschliche Urteilkraft - oder ersetzt sie diese?
7. Ist klar benannt, welcher Mensch beziehungsweise welche Institution die Verantwortung trägt?

Scheitert eine KI-Anwendung an mehreren dieser Fragen, liegt das Problem möglicherweise nicht in ihrer technischen Leistungsfähigkeit. Es liegt in der sozialen Ordnung, in die sie eingebaut wurde.

**KI ALS PRÜFUNG MENSCHLICHER MÜNDIGKEIT**

Cipolla warnt vor Mensch-KI-Systemen, die Schaden erzeugen, ohne jemandem nachhaltig zu nützen. Bonhoeffer geht einen Schritt tiefer. Er warnt vor Verhältnissen, in denen Menschen ihre innere Selbstständigkeit verlieren und dennoch überzeugt sind, aus eigenem Urteil zu handeln. Auf KI übertragen wäre die größte Gefahr daher möglicherweise nicht, dass Maschinen ein eigenes Bewusstsein entwickeln und die Herrschaft übernehmen. Die näherliegende Gefahr wäre: Menschen überlassen Systemen schrittweise das Wahrnehmen, Formulieren und Bewerten - und verwechseln die verbleibende Zustimmung mit eigener Entscheidung. Die entscheidende Trennlinie verläuft dann nicht zwischen Menschen und Maschinen. Sie verläuft zwischen zwei Arten ihrer Beziehung: einer Beziehung, die menschliche Urteilkraft erweitert; und einer Beziehung, die menschliche Urteilkraft ersetzt. Bonhoeffers zentrale Frage an die KI-Gesellschaft könnte deshalb lauten: Bleiben wir inmitten technisch vermittelter Entscheidungen Menschen, die selbst wahrnehmen, urteilen, widersprechen und Verantwortung übernehmen können? Oder noch zugespitzter:

*Nicht die Intelligenz der Maschinen entscheidet über die Zukunft der Menschheit, sondern die Fähigkeit der Menschen, sich durch intelligente Maschinen nicht von der Verantwortung zum eigenen Denken befreien zu lassen.*

ESSAY

*Kultur, Kunst und Öffentlichkeit*

# Kann Kunst KI?

---

Von Patrick Schimanski

Die Frage „Kann KI Kunst?“ ist in Feuilletons, Fachdebatten und kulturpolitischen Panels mit großer Beharrlichkeit gestellt worden. Ich möchte die Blickrichtung umkehren: Kann Kunst KI? Nicht im Sinne bloßer Bedienkompetenz, sondern als ästhetische, ethische und gesellschaftliche Praxis. Kann Kunst KI-Systeme verstehen, irritieren, zweckentfremden und poetisch produktiv machen? Und kann sie jene kritische Distanz bewahren, ohne die jede neue Technologie nur noch als Beschleuniger des Bestehenden wirkt?

## **Von der Modellhaftigkeit der KI-Kunst**

KI-generierte Kunst ist zunächst ein Modell. Ähnlich wie das Modell eines Architekten beschreibt sie etwas, das werden könnte. Sie ist Entwurf, Möglichkeit, Simulation, Vorstufe. Was ihr fehlt, ist nicht notwendig Form, Komplexität oder Virtuosität. Was ihr zunächst fehlt, ist die Erfahrung eines gelebten Zusammenhangs: Widerstand, Körper, Material, biografische Reibung, historische Verantwortung.

Damit ist keineswegs gesagt, dass KI-generierte Artefakte nicht als Kunst wahrgenommen werden könnten. Unsere Betrachtung eines Kunstwerks ist, wie Ernst H. Gombrich zeigte, immer durch Erfahrung, Bildung, Erwartung und kulturelle Konvention geprägt. Was wir sehen oder hören, ist nie nur das Objekt selbst, sondern auch das, was wir an Vorwissen und Deutungsmustern an es herantragen. Die Frage nach dem „Wesentlichen“ führt deshalb schnell in eine Schleife: Auch bei nicht KI-generierter Kunst hängt Bedeutung von Wahrnehmung, Kontext und Interpretation ab.

Zielführender erscheint daher der Begriff der Konvention. KI-generierte Kunst ist, sofern sie nicht durch menschliche Eingriffe, Regelbrüche oder konzeptuelle Rahmung transformiert wird, in hohem Maße konventionell. Sie kann nicht anders, weil sie aus Wahrscheinlichkeiten, Mustern und kulturellen Ablagerungen operiert. Das gilt für Bilder, Texte und auch für Musik. Die ästhetische Herausforderung lautet daher nicht, dass KI etwas erzeugt, sondern ob und wie das Erzeugte Bedeutung, Widerstand und Resonanz hervorbringen kann.

## Ununterscheidbarkeit und Urheberschaft

KI-Musik hat den kommerziellen Raum längst erreicht. In absehbarer Zeit werden auch Werke der Neuen und Experimentellen Musik entstehen, deren Material, Struktur oder klangliche Oberfläche wesentlich durch KI-Systeme generiert wurde. Die Frage, ob Hörerinnen und Hörer dies noch feststellen können, wird zunehmend schwerer zu beantworten sein. Schon heute lassen sich viele Texte, die mit Large Language Models entstanden sind, kaum noch zuverlässig identifizieren. Bei populären Musikmodellen wie Suno oder vergleichbaren Systemen gibt es noch Untersuchungsmethoden, die auf KI-generierte Produktionsweisen hinweisen können. Doch die Entwicklung geht in Richtung Ununterscheidbarkeit.

Damit verschiebt sich die Frage nach der Urheberschaft. „Wer hat dieses Werk hervorgebracht?“ wird in vielen Fällen nicht mehr eindeutig zu beantworten sein. Vielleicht ist die Frage in ihrer traditionellen Form sogar falsch gestellt. Denn künstlerische Arbeit war nie vollständig singulär. Sie war immer schon eingebettet in Werkstätten, Schulen, Instrumente, Notationssysteme, Studios, Archive, technische Apparate und soziale Konventionen. KI radikalisiert diese Einsicht, weil sie die vermittelnden Instanzen nicht mehr nur unterstützt, sondern selbst in den Bereich der Formbildung eintritt.

## Eine neue narzisstische Kränkung?

Die mitunter heftigen Abwehrreaktionen gegenüber KI-Technologien lassen sich auch als narzisstische Kränkung lesen. Der Mensch erlebt, dass Maschinen in Bereichen, die lange als exklusiv menschlich galten, konkurrenzfähig werden: Sprache, Bild, Komposition, Analyse, Mustererkennung. Im Feld der Mustererkennung sind Maschinen dem Menschen bereits in vielen Zusammenhängen überlegen. In anderen Feldern bleibt die Frage nach Intelligenz, Urteilskraft und Bewusstsein strittig. Aber der mehr als symbolische Einschnitt ist unübersehbar.

Diese Kränkung erinnert in ihrer Struktur an den Umgang mit der Klimakatastrophe. Auch dort führt die Wahrnehmung von Fakten bei vielen Menschen nicht automatisch zu Einsicht, sondern zu Abwehr, Leugnung oder Umdeutung. Ähnlich kann KI als Angriff auf gewohnte Selbstbilder erscheinen: auf das schöpferische Subjekt, auf die Idee der

Einzigartigkeit, auf den westlich geprägten Glauben, Kreativität sei primär Ausdruck eines autonomen Ichs.

Dabei ist zu beachten, dass solche Debatten kulturell unterschiedlich verlaufen. In philosophischen Traditionen, die weniger stark vom Subjekt-Objekt-Dualismus geprägt sind, kann der Gedanke einer nicht ausschließlich individuellen Autorschaft weniger bedrohlich erscheinen. Für die Neue Musik, deren Geschichte ohnehin von Kollektivformen, Apparaten, Zufallsoperationen, Improvisation, elektroakustischen Verfahren und erweiterten Instrumentalbegriffen geprägt ist, müsste diese Verschiebung eigentlich produktiv anschlussfähig sein.

## Ökologie, Rechenzentren und Rebound

Die ökologische Kritik an KI ist berechtigt. Große Modelle werden in energieintensiven Rechenzentren trainiert und betrieben. Sie verbrauchen Strom, Wasser, Rohstoffe und seltene Materialien. Eine Kunst, die sich mit KI beschäftigt, darf diese materiellen Bedingungen nicht ausblenden. Der digitale Raum ist kein immaterieller Raum. Jede Anfrage, jedes Modelltraining, jede Datenspeicherung hat eine infrastrukturelle und ökologische Seite.

Gleichzeitig wäre es verkürzt, KI nur als ökologisches Problem zu begreifen. KI-Technologien können helfen, Klimadaten auszuwerten, Muster in komplexen Systemen zu erkennen, Ressourcenflüsse zu optimieren und gesellschaftliche wie ökologische Transformationen besser zu modellieren. Die entscheidende Frage lautet daher nicht: KI ja oder nein? Sondern: Welche KI, zu welchem Zweck, unter welchen Bedingungen, mit welcher Energie, mit welchen Daten und mit welcher gesellschaftlichen Kontrolle?

Effizientere Hardware und Modelle können den Energieverbrauch pro Operation senken. Doch der Rebound-Effekt bleibt zentral: Effizienzgewinne führen häufig nicht zu geringerem Gesamtverbrauch, sondern zu größerer Nutzung. Eine künstlerische Auseinandersetzung mit KI muss diese ökonomische Logik mitdenken. Der aktuell immer interessanter werdende Einsatz von kleinen Open Source KI Modellen auf heimischer Hardware wird ein nächster großer Schritt in Sachen nachhaltigem Einsatz der Technologie sein und ist es bereits, mit teils überraschend guten Ergebnissen.

## Musik im digitalen Zustand

Wie verhält es sich mit Musik? Musik ist heute, sofern sie nicht live aufgeführt wird, fast immer ein digitales Produkt: Aufnahme, Schnitt, Mischung, Mastering, Distribution, Streaming. Wenn man KI-generierter Musik vorwirft, ihr fehle das „Wesentliche“, stellt sich sofort die Anschlussfrage: Fehlt dieses Wesentliche nicht bereits vielen digitalen Produktions- und Distributionsformen? Oder liegt das Wesentliche nicht im Medium selbst, sondern in der Beziehung zwischen Material, Situation, Wahrnehmung und Bedeutungsrahmen?

Die Neue Musik kennt diese Spannung seit Langem. Sie hat den Klang vom notierten Werk gelöst, das Studio zum Instrument gemacht, den Raum als Parameter behandelt, den Körper des Publikums einbezogen, Zufall und Algorithmus integriert und den Begriff des Komponierens erweitert. KI steht daher nicht außerhalb dieser Geschichte. Sie ist eine neue Stufe technischer Vermittlung, aber nicht der erste Angriff auf die Idee eines rein menschlichen, rein intentionalen Kunstwerks.

## Autorenschaft als geteilte Praxis

Die Debatte um Urheberrecht, Plagiat und Large Language Models betrifft technische, rechtliche, ethische und philosophische Fragen. KI-Systeme wurden mit enormen Datenmengen trainiert, darunter auch mit geschütztem Material. Zugleich war Kreativität historisch immer mit Aneignung, Transformation, Zitat, Variation und Wiederholung verbunden. Neu sind die industrielle Skalierung dieser Aneignung und die Intransparenz der Trainingsprozesse.

Gerade deshalb reicht es nicht, KI entweder zu dämonisieren oder unkritisch als neues Werkzeug zu feiern. Notwendig ist eine Neudefinition von Autorenschaft, die menschliche, maschinelle, institutionelle und infrastrukturelle Beiträge sichtbar macht. Ein KI-gestütztes Werk entsteht nicht einfach „aus der Maschine“. Es entsteht aus Datensätzen, Modellarchitekturen, Prompting, Auswahl, kuratorischer Entscheidung, Bearbeitung, Kontextualisierung und Aufführungssituation. Der kreative Akt verschiebt sich: von der Herstellung eines Einzelobjekts hin zur Gestaltung eines Möglichkeitsraums.

Für Komponistinnen, Klangkünstler, Performerinnen und Musiktheatermacher eröffnet dies neue Formen kollaborativer Praxis. KI kann Material generieren, analysieren, variieren, verdichten, widersprechen. Sie kann Assistentin, Spiegel, Störsenderin oder spekulatives Gegenüber sein. Entscheidend ist, ob die künstlerische Arbeit nur reproduziert, was kulturell bereits erfolgreich war, oder ob sie die statistische Logik der Modelle produktiv irritiert.

## **Zweckentfremdung als künstlerische Methode**

Ein entscheidender Akt kultureller Selbstbehauptung liegt in der Unberechenbarkeit. Künstlerisch Tätige sollten gegenüber KI-Systemen nicht nur Anwenderinnen und Anwender sein, sondern Störer, Umnutzer, Fehlbediener, Saboteure im produktiven Sinn. Indem Menschen Handlungen vollziehen, die nicht glatt in die Muster der Modelle passen, unterlaufen sie deren Logik. Gerade daraus kann Neues entstehen.

Hier lohnt ein Blick zurück. In der Geschichte experimenteller Musik und Performance Art gibt es zahlreiche Beispiele radikaler Zweckentfremdung. Gruppen wie Throbbing Gristle und ihr Umfeld arbeiteten mit gefundenem Material, technischen Fehlfunktionen, Tonbandfragmenten, Überwachungstechnologien, industriellen Geräuschen und selbstgebauten Apparaturen. Das Musikinstrument wurde neu definiert: Alles, was Geräusche erzeugt, kann Instrument sein.

Peter „Sleazy“ Christopherson konstruierte einen frühen Sampler, indem er mehrere Sony-Walkman-Geräte zerlegte, modifizierte und über ein Keyboard steuerbar machte. Die Geräte taten nicht mehr, wofür sie vorgesehen waren. Sie wurden ihrer offiziellen Spezifikation entzogen und in ein neues künstlerisches System überführt. Genau diese Haltung könnte für den Umgang mit KI fruchtbar werden: nicht ehrfürchtige Bedienung, sondern Umwidmung; nicht Prompt-Perfektion, sondern experimentelle Fehlverwendung.

Auch William S. Burroughs' Cut-up-Techniken bieten einen produktiven Resonanzraum. Die Zerstückelung und Neuordnung von Texten wurde in der experimentellen Musik zu einer Praxis sonischer Montage: Realitätssplitter, Sprachfragmente, Straßenaufnahmen, Störgeräusche, mediale Abfälle. Large Language Models könnten heute als Assistenten für neue Text-Musik- und Musik-Text-Verfahren dienen. Nicht, um glatte

Ergebnisse zu erzeugen, sondern um Schnittstellen zwischen Sprache, Klang, Erinnerung und algorithmischer Wahrscheinlichkeit zu öffnen.

## **Lernen, Verlernen, Umlernen**

Im Übergang von der Informations- zur Wissensgesellschaft wird lebenslanges Lernen zu einer Grundbedingung. Ebenso wichtig ist die Fähigkeit, bewusst zu verlernen: Routinen, Hierarchien, Begriffe und Produktionsweisen, die nicht mehr in unsere Zeit passen. Gemeint ist nicht die pauschale Ablehnung des Alten. Gerade vergessene Kulturtechniken, analoge Verfahren, handwerkliches Wissen und historische Experimente können im Umgang mit KI neue Aktualität gewinnen.

Verlernen bedeutet, die eigenen Voraussetzungen befragbar zu machen. Es bedeutet, westlich geprägte Egoismen, lineare Fortschrittserzählungen und rein ökonomische Handlungsmuster nicht länger als naturgegeben zu behandeln. Für die Kunst hieße das: weniger Konkurrenz um Originalitätsbehauptungen, mehr kollaborative Labore; weniger Werkfetisch, mehr Prozessintelligenz; weniger technologische Faszination, mehr Verantwortung für Material, Energie, Publikum und soziale Folgen.

In diesem Sinne könnte die Open-Source-Bewegung ein Modell liefern. Nicht als bloßes Lizenzmodell, sondern als kulturelle Haltung: geteiltes Wissen, transparente Werkzeuge, gemeinsame Weiterentwicklung, überprüfbare Prozesse. Für die Neue Musik wäre dies besonders interessant, weil sie seit jeher zwischen Partitur, Interpretation, Instrumentenbau, Aufführungspraxis und technischer Erfindung vermittelt.

## **Bedeutung, Resonanz und Blindtests**

Ob KI-generierte Kunst Bedeutung erzeugen kann, lässt sich nicht abstrakt entscheiden. Nelson Goodmans Überlegungen zu Symbolsystemen legen nahe, Kunst als komplexes Gefüge von Zeichen, Beziehungen, Kontexten und Interpretationen zu betrachten. Aus dieser Perspektive wäre auch KI-generierte Kunst nicht danach zu beurteilen, ob sie aus „echter“ Innerlichkeit stammt, sondern ob sie symbolisch wirksam wird: ob sie differenziert, verdichtet, verweist, irritiert, Welten erzeugt.

Interessant wären daher Blindtests im Bereich der Neuen Musik: Können Hörerinnen und Hörer KI-generierte, menschlich komponierte und hybrid entstandene Werke unterscheiden? Welche Kriterien verwenden sie dabei: Komplexität, Brüchigkeit, Körperlichkeit, Fehler, Dramaturgie, klangliche Plausibilität, emotionale Resonanz? Der Fall Boris Eldagsen beim Sony World Photography Award 2023 hat gezeigt, dass institutionelle Bewertungssysteme bereits irritierbar sind. Ähnliche Situationen werden auch im Musikbetrieb entstehen.

Doch Blindtests allein reichen nicht. Denn Kunst ist mehr als die isolierte Wahrnehmung eines Artefakts. Sie umfasst Produktionsbedingungen, Aufführungssituation, Diskurs, Haltung, Geschichte. Ein KI-generiertes Stück kann ästhetisch überzeugend klingen und dennoch konzeptuell uninteressant sein. Umgekehrt kann ein raues, unfertiges, widerständiges Werk mehr Relevanz besitzen als eine perfekt simulierte Klangoberfläche.

## **KI als Instrument multiperspektivischer Wahrnehmung**

Künstliche Intelligenz kann helfen, komplexe Sachverhalte zu erfassen. Sie verarbeitet große Datenmengen, erkennt Muster, modelliert Beziehungen und kann Zusammenhänge sichtbar machen, die dem einzelnen menschlichen Bewusstsein entgehen. Im Kontext globaler Krisen - Klimawandel, soziale Ungleichheit, politische Konflikte, Ressourcenfragen - liegt darin ein erhebliches Potenzial.

Aber dieses Potenzial wird nur dann kulturell produktiv, wenn KI nicht als Ersatz menschlicher Urteilskraft verstanden wird. Sie muss als Erweiterung multiperspektivischer Wahrnehmung gedacht werden. Hier können Systemtheorie, Dialektik und außereuropäische Denkformen wichtige Impulse geben. Luhmanns Blick auf Beobachtung zweiter Ordnung, Hegels Denken von Widerspruch und Vermittlung oder das I Ging als Modell relationaler Wandlung öffnen Perspektiven, die über lineare Ursache-Wirkungs-Logiken hinausgehen.

Eine solche Verbindung von KI, Philosophie, Kunst und Systemdenken könnte der Neuen Musik neue Aufgaben geben. Sie könnte hörbar machen, dass Welt nicht aus isolierten Objekten besteht, sondern aus Beziehungen, Rückkopplungen, Abhängigkeiten und Transformationen. Klang wäre dann nicht Dekoration einer technologischen Gegenwart, sondern Erkenntnisform.

## Für eine intelligente Zukunftskunst

Die entscheidende Frage lautet also nicht, ob KI-Kunst kann. Die dringendere Frage lautet, ob Kunst KI kann: ob sie KI-Systeme ästhetisch, kritisch, ökologisch und sozial verantwortet in Prozesse überführen kann, die mehr sind als Automatisierung, Effizienzsteigerung und Marktproduktion.

Eine solche Kunst müsste transdisziplinär arbeiten: Komposition, Informatik, Philosophie, Ökologie, Recht, Theater, Sozialwissenschaften und Handwerk miteinander ins Gespräch bringen; die Logiken der Modelle kreativ irritieren, statt sich von ihnen normieren zu lassen; alte und neue Kulturtechniken zusammendenken. Und sie müsste an einer Ethik mitarbeiten, die dem vielleicht größten technologischen Umbruch seit Beginn der (Zeitrechnung?) mit Menschlichkeit, Nachhaltigkeit und ästhetischer Wachheit begegnet.

Für die Neue Musik liegt darin keine Bedrohung, sondern eine historische Chance. Ihre Geschichte ist eine Geschichte der Grenzverschiebungen: des erweiterten Klangs, des präparierten Instruments, des Studios, der Elektronik, des Zufalls, der Partizipation, der Raumkunst, der Performance, der algorithmischen Verfahren. KI ist die nächste Zumutung in dieser Reihe. Sie wird nur dann interessant, wenn sie nicht als Wundermaschine behandelt wird, sondern als Material: widersprüchlich, machtvoll, problematisch, formbar.

In einer solchen Perspektive wäre eine neue Zukunftskunst denkbar: nicht dystopisch gelähmt, nicht technikeuphorisch blind, sondern intelligent im emphatischen Sinn. Eine Kunst, die Utopien nicht behauptet, sondern erprobt. Eine Kunst, die Maschinen nicht vermenschlicht, sondern menschliche Verantwortung erweitert. Eine Kunst, die KI kann, weil sie mehr will als KI.

FORSCHUNG

# Kybernetik 1-4

---

*Eine Übersicht*

## Vorbemerkung: „Kybernetik 1-4“ ist nicht vollständig kanonisiert

Bei **Kybernetik erster und zweiter Ordnung** gibt es eine relativ etablierte Unterscheidung: **Kybernetik 1. Ordnung** untersucht *beobachtete Systeme*, **Kybernetik 2. Ordnung** untersucht *beobachtende Systeme* - eine Formulierung, die eng mit Heinz von Foerster verbunden ist. (sites.ufpe.br)

Bei **Kybernetik 3. und 4. Ordnung** wird es schwieriger: Diese Begriffe sind weniger einheitlich definiert. Sie tauchen vor allem in Soziokybernetik, Systemtheorie, Konstruktivismus, Organisationsforschung und neueren Debatten zu komplexen adaptiven Systemen auf. Mancilla beschreibt die dritte Ordnung etwa als Theorie **wechselseitig beobachtender Systeme**, während vierte Ordnung teilweise als Theorie **selbstbeobachtender oder sich selbst neu definierender Systeme** verstanden wird. (papiro.unizar.es)

## 1. Kybernetik erster Ordnung: Steuerung beobachteter Systeme

Die klassische Kybernetik entsteht in den 1940er-Jahren im Umfeld von Norbert Wiener, Ross Ashby, Warren McCulloch, Gregory Bateson u. a. Ihr Gegenstand sind **Regelkreise, Feedback, Information, Steuerung, Kontrolle und Homöostase**.

### Grundfrage

Wie kann ein System durch Rückkopplung stabilisiert, gesteuert oder optimiert werden?

## Typische Beispiele

| Beispiel                | Kybernetisches Prinzip                     |
|-------------------------|--------------------------------------------|
| Thermostat              | Soll-Ist-Vergleich, negative Rückkopplung  |
| Autopilot               | Kursabweichung messen und korrigieren      |
| Produktionssteuerung    | Output prüfen, Prozesse nachregeln         |
| biologischer Organismus | Homöostase, Selbstregulation               |
| Organisation            | Kennzahlen, Kontrolle, Management-Feedback |

## Zentrale Begriffe

- **Feedback / Rückkopplung**
- **Input / Output**
- **Regelkreis**
- **Black Box**
- **Stabilität**
- **Kontrolle**
- **Varietät**
- **Anpassung**

Besonders wichtig ist Ross Ashbys Gesetz der erforderlichen Varietät:

**Nur ein System, das genügend eigene Reaktionsmöglichkeiten besitzt, kann eine komplexe Umwelt bewältigen.**

**Für Managementtheorie bedeutet das: Eine Organisation darf nicht einfacher strukturiert sein als die Probleme, die sie lösen muss. Sonst produziert sie Blindheit, Überlastung oder Scheinstabilität.**

## Charakter der ersten Ordnung

Die erste Kybernetik betrachtet Systeme meist **von außen**. Der Beobachter steht gewissermaßen außerhalb des Systems und beschreibt dessen Mechanismen.

Das Modell lautet vereinfacht:

Beobachter → beobachtet → System

Der Beobachter fragt: **Wie funktioniert dieses System, und wie kann man es steuern?**

### **Managementbezogene Deutung**

In Organisationen entspricht dies klassischen Steuerungslogiken:

- Kennzahlen
- Plan-Ist-Vergleiche
- Controlling
- Prozessoptimierung
- Feedbackschleifen
- Qualitätsmanagement
- operative Stabilisierung

Auch Stafford Beers Managementkybernetik, insbesondere das **Viable System Model**, enthält viele Elemente dieser ersten Ordnung: Organisationen werden als überlebensfähige Systeme verstanden, die durch Feedback, Koordination und Varietätsmanagement stabilisiert werden.

### **Kritik**

Die erste Ordnung ist leistungsfähig, aber problematisch, wenn sie soziale Systeme wie Maschinen behandelt.

### **Grenzen:**

- Der Beobachter wird nicht mitreflektiert.
- Macht, Interessen und Deutungskämpfe bleiben unterbelichtet.
- Menschen erscheinen leicht als Systemelemente.
- Steuerung kann technokratisch werden.
- Komplexität wird häufig reduziert, statt wirklich verstanden.

## 2. Kybernetik zweiter Ordnung: Der Beobachter wird Teil des Systems

Die zweite Ordnung entsteht als Reflexion auf die erste. Zentral ist hier Heinz von Foersters Idee der „**Kybernetik der Kybernetik**“: Die Kybernetik wendet ihre eigenen Prinzipien auf sich selbst an. Second-order cybernetics wird häufig als Kybernetik beschrieben, in der die Rolle des Beobachters ausdrücklich anerkannt wird.

### Grundfrage

Wie verändert der Beobachter das System, das er beobachtet?

Oder noch präziser:

Wie erzeugen Beobachter durch ihre Unterscheidungen, Modelle und Beschreibungen überhaupt erst das, was sie als System wahrnehmen?

### Der entscheidende Perspektivwechsel

In der ersten Ordnung lautet die Frage:

Wie steuere ich das System?

In der zweiten Ordnung lautet sie:

Wie konstruiere ich als Beobachter das System, das ich zu steuern glaube?

Damit verändert sich alles. Management, Wissenschaft, Beratung, Therapie oder Politik sind dann nicht mehr neutrale Beobachtung von außen, sondern **Interventionen innerhalb eines Beobachtungszusammenhangs**.

### Zentrale Begriffe

- **Beobachtung**
- **Beobachter**
- **Selbstreferenz**
- **Konstruktion von Wirklichkeit**
- **Autopoiesis**
- **Reflexivität**
- **blinder Fleck**

- **Re-entry**
- **Verantwortung des Beobachters**

In der deutschen Systemtheorie ist hier auch die **Beobachtung zweiter Ordnung** wichtig: Man beobachtet nicht nur Dinge, sondern beobachtet, **wie andere beobachten**. Dadurch werden Perspektiven, Unterscheidungen und blinde Flecken sichtbar.

### **Beispiel**

Ein klassischer Manager der ersten Ordnung fragt:

Warum funktioniert diese Abteilung nicht?

Ein kybernetischer Beobachter zweiter Ordnung fragt zusätzlich:

Welche Kriterien benutze ich, um „funktionieren“ zu definieren? Welche Perspektiven blende ich aus? Wie beeinflusst meine Beobachtung das Verhalten der Abteilung?

### **Managementbezogene Deutung**

Für Organisationen ist die zweite Ordnung enorm wichtig. Sie zeigt:

- Kennzahlen sind keine neutralen Abbilder der Wirklichkeit.
- Strategien erzeugen die Umwelt mit, die sie zu beschreiben behaupten.
- Evaluationen verändern Verhalten.
- Beratung ist immer Intervention.
- Führung beobachtet nicht nur Organisation, sondern wird von ihr beobachtet.
- Jede Steuerung erzeugt Nebenfolgen.

Für Stafford Beer ist dies besonders relevant, weil sein Viable System Model nicht einfach ein Organigramm ist. Es ist ein **Beobachtungsmodell**, mit dem Organisationen sich selbst anders sehen können. Das Modell verändert also die Organisation, die es beschreibt.

### **Kritik**

Auch die zweite Ordnung hat Risiken:

- Sie kann in Reflexionsschleifen stecken bleiben.
- Sie kann Entscheidungsfähigkeit schwächen, wenn alles nur noch Perspektive ist.
- Sie kann politisch unkonkret bleiben.
- Sie ersetzt nicht automatisch Machtanalyse.
- Sie braucht organisationale Reife: Vertrauen, Diskursfähigkeit, Selbstkritik.

### 3. Kybernetik dritter Ordnung: Wechselseitig beobachtende Systeme

Die dritte Ordnung ist weniger eindeutig definiert. Eine verbreitete Lesart, etwa in der Soziokybernetik, versteht sie als Theorie **wechselseitig beobachtender Systeme**. Mancilla formuliert: Während die erste Ordnung beobachtete Systeme und die zweite Ordnung beobachtende Systeme behandelt, beschäftigt sich die dritte Ordnung mit Systemen, die einander beobachten. (papiro.unizar.es)

#### Grundfrage

Was geschieht, wenn mehrere beobachtende Systeme einander beobachten, beeinflussen und ihre Erwartungen wechselseitig anpassen?

Damit verschiebt sich der Fokus von der einzelnen Beobachterposition auf **soziale Koordination**.

#### Modell

System A beobachtet System B

System B beobachtet System A

Beide verändern ihr Verhalten aufgrund dieser Beobachtung

Das ist der Normalfall sozialer Wirklichkeit.

## Beispiele

| Kontext        | Dritte Ordnung                                                                                   |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Organisation   | Abteilungen beobachten einander                                                                  |
| Politik        | Parteien, Medien, Öffentlichkeit beobachten sich gegenseitig                                     |
| Theaterbetrieb | Kunst, Technik, Verwaltung, Publikum, Presse und Fördergeber erzeugen wechselseitige Erwartungen |
| Wissenschaft   | Fachcommunities beobachten ihre eigenen Beobachtungskriterien                                    |
| Märkte         | Anbieter und Nachfrager antizipieren gegenseitig Erwartungen                                     |
| KI-Systeme     | Menschen beobachten KI, KI-Systeme modellieren Nutzerverhalten                                   |

## Managementbezogene Deutung

In Organisationen bedeutet Kybernetik dritter Ordnung:

- Es gibt nicht einen zentralen Beobachter.
- Organisation besteht aus vielen Beobachtungszentren.
- Jede Abteilung erzeugt ihre eigene Wirklichkeit.
- Konflikte sind oft Kollisionen unterschiedlicher Beobachtungslogiken.
- Führung muss nicht nur entscheiden, sondern Beobachtungen koordinieren.

Ein Theater ist dafür ein hervorragendes Beispiel:

| System                | Beobachtet                                                |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------|
| Künstlerische Leitung | Publikum, Presse, Ensemble, Politik                       |
| Technik               | künstlerische Anforderungen, Ressourcen, Sicherheitslogik |

| System           | Beobachtet                                             |
|------------------|--------------------------------------------------------|
| Disposition      | Räume, Personen, Zeitkonflikte, Prioritäten            |
| Dramaturgie      | Diskurse, Stoffe, Publikum, gesellschaftliche Resonanz |
| Verwaltung       | Budgets, Regeln, Verträge, Nachweise                   |
| Publikum         | ästhetische Qualität, Zugänglichkeit, Relevanz         |
| Politik/Förderer | Legitimation, Auslastung, Wirkung, Kosten              |

Kybernetik dritter Ordnung fragt also nicht nur:

Wie steuert die Leitung das Theater?

Sondern:

Wie beobachten sich die verschiedenen Funktionsbereiche gegenseitig, und welche Koordinationsform erlaubt produktive Selbststeuerung?

Das ist für moderne Organisationen zentral, weil Komplexität nicht mehr durch eine einzige hierarchische Spitze verarbeitet werden kann.

### Nähe zu Luhmann

Bei Niklas Luhmann ist Gesellschaft kein System aus Menschen, sondern aus Kommunikation. In diesem Sinne ist dritte Ordnung anschlussfähig an soziale Systeme, die nicht einfach beobachtet werden, sondern **Beobachtungen von Beobachtungen kommunikativ verarbeiten**.

### Kritik

Die dritte Ordnung ist analytisch sehr stark, aber praktisch anspruchsvoll.

### Probleme:

- Sie ist begrifflich weniger stabil als erste und zweite Ordnung.
- Sie kann sehr abstrakt werden.
- Sie braucht neue Formen kollektiver Entscheidungsarchitektur.

- Sie zeigt Komplexität, löst aber nicht automatisch Interessenkonflikte.
- Sie kann Machtverhältnisse unterschätzen, wenn sie nur von Beobachtung spricht.

## 4. Kybernetik vierter Ordnung: Selbstbeobachtung, Selbsttransformation und Kontextintegration

Die vierte Ordnung ist noch weniger kanonisch als die dritte. In einigen neueren Ansätzen wird sie als Theorie von Systemen verstanden, die sich nicht nur selbst beobachten, sondern sich **selbst neu definieren** und ihre Einbettung in größere Kontexte reflektieren. In der Literatur findet sich die Formulierung, vierte Ordnung befasse sich damit, was geschieht, wenn ein System sich selbst redefiniert und sich in seinen größeren, mitkonstituierenden Kontext integriert. ([advanced.onlinelibrary.wiley.com](http://advanced.onlinelibrary.wiley.com))

Mancilla spricht im Kontext vierter Ordnung auch von **self-observing systems**, also selbstbeobachtenden Systemen, die kognitive und informationsverarbeitende Mechanismen enthalten. ([papiro.unizar.es](http://papiro.unizar.es))

### Grundfrage

Wie kann ein System seine eigene Identität, seine eigenen Grenzen und seine eigenen Steuerungsprinzipien transformieren?

Hier geht es nicht mehr nur um Steuerung, Beobachtung oder gegenseitige Beobachtung, sondern um **Selbsttransformation**.

### Unterschied zur dritten Ordnung

Die dritte Ordnung fragt:

Wie beobachten sich Systeme gegenseitig?

Die vierte Ordnung fragt:

Wie verändert ein System seine eigene Beobachtungsweise, seine eigene Identität und seine Beziehung zur Umwelt?

## Beispiele

| Kontext             | Vierte Ordnung                                                                                                |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Organisation        | Ein Theater versteht sich nicht mehr nur als Produktionsbetrieb, sondern als sozial-ökologischer Resonanzraum |
| Nachhaltigkeit      | Eine Institution verändert nicht nur Prozesse, sondern ihren Begriff von Erfolg                               |
| KI                  | Mensch-Maschine-Systeme verändern ihre eigenen Lern- und Entscheidungsstrukturen                              |
| Demokratie          | Gesellschaften reflektieren und redesignen ihre eigenen Entscheidungsregeln                                   |
| Ökologie            | Organisationen begreifen sich nicht außerhalb, sondern innerhalb planetarer Systeme                           |
| Kulturinstitutionen | Transformation von Spielplanlogik, Publikum, Ressourcen, Arbeitsethik und Legitimation                        |

## Managementbezogene Deutung

Für Management heißt vierte Ordnung:

- Nicht nur Prozesse verbessern.
- Nicht nur Beobachtungen reflektieren.
- Nicht nur Koordination zwischen Systemen herstellen.
- Sondern die **Grundannahmen der Organisation selbst transformieren.**

Das ist keine bloße Optimierungsfrage mehr.

Es ist eine Frage nach **Identität, Sinn, Ethik und Systemgrenzen.**

## Kritik

Die vierte Ordnung ist theoretisch faszinierend, aber am wenigsten stabilisiert.

### Probleme:

- Der Begriff ist nicht allgemein verbindlich.
- Er kann spekulativ wirken.
- Er vermischt oft Systemtheorie, Ethik, Organisationsentwicklung, KI-Theorie und Ökologie.
- Er ist schwer operationalisierbar.
- Es besteht die Gefahr großer Begriffe ohne konkrete Umsetzung.

Gerade deshalb sollte man „Kybernetik vierter Ordnung“ eher als **heuristisches Denkmodell** verstehen, nicht als fest etablierte Disziplin.

### Vergleichende Übersicht

| Ordnung         | 1. Ordnung                                 |
|-----------------|--------------------------------------------|
| Hauptfrage      | Wie steuere ich ein System?                |
| Systemtyp       | beobachtetes System                        |
| Beobachterrolle | außenstehend                               |
| Managementlogik | Kontrolle, Feedback, Optimierung           |
| Ordnung         | 2. Ordnung                                 |
| Hauptfrage      | Wie beobachte ich das System?              |
| Systemtyp       | beobachtendes System                       |
| Beobachterrolle | Teil des Systems                           |
| Managementlogik | Reflexion, Konstruktion, Selbstbeobachtung |

| <b>Ordnung</b>  | <b>3. Ordnung</b>                                    |
|-----------------|------------------------------------------------------|
| Hauptfrage      | Wie beobachten sich Systeme gegenseitig?             |
| Systemtyp       | wechselseitig beobachtende Systeme                   |
| Beobachterrolle | plural, verteilt                                     |
| Managementlogik | Koordination, Kommunikation, soziale Komplexität     |
| <b>Ordnung</b>  | <b>4. Ordnung</b>                                    |
| Hauptfrage      | Wie transformiert ein System seine eigene Identität? |
| Systemtyp       | selbstbeobachtendes / selbsttransformierendes System |
| Beobachterrolle | eingebettet, kontextuell                             |
| Managementlogik | Transformation, Ethik, Nachhaltigkeit, Sinn          |

## Ein einfaches Bild

Man kann die vier Ordnungen als zunehmende Reflexivität verstehen:

1. Ordnung: Ich beobachte und steuere ein System.
2. Ordnung: Ich beobachte, wie ich beobachte.
3. Ordnung: Ich beobachte, wie andere mich beobachten und wie wir einander beobachten.
4. Ordnung: Wir verändern die Bedingungen, unter denen Beobachtung, Identität und Steuerung überhaupt stattfinden.

Oder noch knapper:

1. Kontrolle
2. Reflexivität
3. Koordination
4. Transformation

## Bezug zu Stafford Beer

Stafford Beer gehört vor allem zur **Managementkybernetik**. Sein **Viable System Model** lässt sich mit mehreren Ordnungen verbinden:

### Beer und erste Ordnung

Das VSM enthält klassische Steuerungselemente:

- operative Einheiten
- Feedback
- Ressourcensteuerung
- Kontrollkanäle
- Stabilisierung
- Varietätsmanagement

Hier ist Beer eindeutig kybernetisch erster Ordnung anschlussfähig.

### Beer und zweite Ordnung

Das VSM ist aber nicht bloß ein Kontrollschema. Es macht sichtbar, **wie eine Organisation sich selbst beobachtet**. Dadurch entsteht zweite Ordnung:

- Welche Informationen nimmt die Organisation wahr?
- Welche nicht?
- Wo entstehen blinde Flecken?
- Wer beobachtet Zukunft?
- Wer beobachtet Identität?
- Wer beobachtet interne Überlastung?

## Beer und dritte Ordnung

In komplexen Organisationen wie Unternehmen, Verwaltungen, Theatern oder Staaten geht es bei Beer stark um die Koordination vieler autonomer Subsysteme. Das ist anschlussfähig an dritte Ordnung:

- Abteilungen beobachten sich gegenseitig.
- Leitung beobachtet operative Einheiten.
- operative Einheiten beobachten Leitung.
- Umwelt, Publikum, Politik, Markt und Organisation erzeugen wechselseitige Erwartungen.

## Beer und vierte Ordnung

Besonders in Projekten wie **Cybersyn** wird Beer interessant für vierte Ordnung: Dort ging es nicht nur um technische Wirtschaftssteuerung, sondern um eine andere Form gesellschaftlicher Selbstorganisation. Das Ziel war nicht einfach Kontrolle von oben, sondern eine neue Balance aus Dezentralität, Echtzeitinformation und kollektiver Entscheidungsfähigkeit.

In heutiger Perspektive könnte man sagen: Beer liefert Werkzeuge, mit denen Organisationen ihre eigene Überlebensfähigkeit, Identität und Umweltbeziehung neu denken können.

## Kritische Gesamtbewertung

Die vier Stufen zeigen eine Entwicklung von **Steuerung** zu **Selbstreflexion** und schließlich zu **Transformation**.

### Stärke des Modells

Es erlaubt, Organisationen nicht als Maschinen, sondern als lebendige, beobachtende und lernende Systeme zu betrachten.

### Schwäche des Modells

Je höher die Ordnung, desto weniger eindeutig wird der Begriff. Während erste und zweite Ordnung theoretisch gut fundiert sind, bleiben dritte und vierte Ordnung stärker programmatische oder heuristische Konzepte. Auch neuere Arbeiten zu „Metacybernetics“ betonen, dass höhere kybernetische Ordnungen ein noch exploratives Feld darstellen und die erste und zweite Ordnung am besten etabliert sind. (MDPI)

## Fazit

Die Stadien der Kybernetik lassen sich als zunehmende Tiefenschärfe im Umgang mit Komplexität lesen:

1. **Kybernetik erster Ordnung:** Systeme steuern.
2. **Kybernetik zweiter Ordnung:** den Beobachter mitdenken.
3. **Kybernetik dritter Ordnung:** wechselseitige Beobachtung sozialer Systeme analysieren.
4. **Kybernetik vierter Ordnung:** Selbsttransformation, Kontextintegration und ethische Systemgestaltung ermöglichen.

Für Management, Kulturinstitutionen und Transformationsprozesse ist das außerordentlich fruchtbar: Man gelangt von der Frage „**Wie kontrollieren wir besser?**“ zu der viel anspruchsvolleren Frage:

**Wie kann eine Organisation lernen, sich selbst, ihre Umwelt und ihre eigene Zukunftsfähigkeit intelligenter zu beobachten und zu verändern?**

POSITION / KOLUMNE

# CEO-Manifest 2030

---

*Deutschland braucht keine bessere Digitalisierung*

## MANIFEST

# Deutschland braucht keine bessere Digitalisierung

Stellen Sie sich einen Moment lang vor, Sie hätten unbegrenzte Möglichkeiten.

Unbegrenztes Budget.

Unbegrenzte Technologie.

Die besten Mitarbeiter.

Künstliche Intelligenz.

Keine politischen Zwänge.

Keine Bürokratie.

Keine Gesetze.

Keine Hierarchien.

Was würden Sie morgen verändern?

Diese Frage ist kein Spiel.

Sie gehört zu den wirkungsvollsten Methoden der Systempsychologie.

Imaginationsfragen lösen Menschen aus den geistigen Gefängnissen ihrer Gewohnheiten.

Plötzlich wird sichtbar, was vorher undenkbar erschien.

Doch genau hier endet die klassische Methode.

Denn selbst wenn wir wissen, was wir wollen, bleibt die entscheidende Frage offen:

## **Können diejenigen handeln, die die Folgen täglich tragen?**

DAS MORPHOLOGISCHE GRUNDDREIECK

# Wollen. Können. Sollen.

Im morphologischen Grunddreieck von FUTUR III entscheidet nicht eine einzelne Dimension über Transformation, sondern das Gleichgewicht von Wollen, Können und Sollen.

| WOLLEN                | KÖNNEN                  | SOLLEN                 |
|-----------------------|-------------------------|------------------------|
| Energie<br>Motivation | Ressourcen<br>Kompetenz | Werte<br>Verantwortung |

Diese drei Kräfte wirken im Verbund.

TRANSFORMATIONSBLOCKADE

# Nicht Mangel an Wissen.

|                                                                  |
|------------------------------------------------------------------|
| Nicht Mangel an Wissen                                           |
| Nicht Mangel an Geld                                             |
| Nicht Mangel an Technologie                                      |
| <b>Sondern der Mangel in der Organisation von Verantwortung.</b> |

Was geschieht, wenn diejenigen, die über Veränderung entscheiden, ihre Folgen kaum selbst erleben?

Und was geschieht, wenn diejenigen, die die Folgen erleben, kaum über Veränderung entscheiden können?

## WENIG WIRKUNG

Dann entstehen perfekte Strategiepapiere. Jedoch keine Transformation.

Dann entstehen Programme. Jedoch keine Verantwortung.

Dann entsteht das, was wir Rohrkrepiere nennen:

Viel Energie, Aufwand, Show: Wenig Wirkung.

**Transformation scheitert selten an fehlender Intelligenz, sondern an der falschen Allokation von Verantwortung.**

---

## FUTUR III

## Nicht Antworten. Klare Fragen.

FUTUR III beginnt nicht mit Antworten, sondern mit klaren Fragen.

- 1. Wer sollte in Zukunft eigentlich wollen und können?**
- 2. Wer sollte entscheiden?**
- 3. Und vor allem: Welchem Ganzen dient unser Handeln überhaupt wozu?**

Systeme verändern sich nicht dadurch, dass einzelne Menschen klüger werden.

Sie verändern sich, wenn ihre Morphologie verändert wird.

Wenn Wollen, Sollen und Können wieder zusammenfinden.

Wenn Verantwortung dorthin wandert, wo Wirkung entsteht.

Wenn Führung nicht länger Kontrolle bedeutet, sondern Orientierung.

Vielleicht ist das die eigentliche Führungsaufgabe des 21. Jahrhunderts

## **Nicht Menschen managen.**

Sondern Vor-Bedingungen schaffen.

Vor-Bedingungen zu schaffen, unter denen Menschen gemeinsam das Richtige wollen, das Richtige können und das Richtige sollen.

Die Zukunft entscheidet sich nicht an der Leistungsfähigkeit unserer Algorithmen.

Sie entscheidet sich an der Morphologie unserer Organisationen.

Denn jedes System erzeugt genau die Zukunft, für die seine Form gestaltet wurde.

---

Die Frage lautet deshalb nicht mehr: „Wie verändern wir die Welt?“

Sondern:

## **„Welche Organisationsform ermöglicht die Zukunft, die wir uns wünschen?“**

FUTUR III

GESPRÄCH

# Die Metaphysik der Wissensaktivierung

---

*Ursprung und Konstruktion*

Zusammenfassung eines Gesprächs  
mit Armin Rütten

## Einleitung und Zielsetzung

Ziel ist es, die „Wissensaktivierung“ (WA) nicht lediglich als pragmatische Methode, sondern als metaphysisches System für eine spezialisierte intellektuelle Community zu etablieren. Das Gespräch beleuchtet die ontologische Notwendigkeit der WA in einer Welt, deren „Betriebssystem“ zunehmend an Inkompatibilitäten mit der systemischen Realität leidet.

**Dieter:** Wir würden dir heute gerne hier die Frage stellen, wenn du einverstanden bist: Wozu braucht die Welt eine Wissensaktivierung, wer braucht sie wann, und dich bitten Einblicke zu geben, was die Wissensaktivierung überhaupt ist und was sie macht. Es geht um den roten Faden: Die Metaphysik der Wissensaktivierung. Wie funktioniert das grob, damit man es sich vorstellen kann?

**Armin:** Na ja, okay, ich hätte jetzt mal so ein paar Geschichten erwähnt, um eine kleine Idee davon zu vermitteln: Wo ist ein eventueller Startpunkt? Wenn es darum geht, dass ihr mir über Fragen eine gewisse Anregung für eine Darlegung gebt.

**Patrick:** Wir können loslegen, denke ich.

*„Dieser einleitende Dialog markiert den Übergang von der organisatorischen Rahmung zur inhaltlichen Tiefenstruktur der Wissensaktivierung, die ihre radikale Kraft aus der Dekonstruktion konventioneller Wahrnehmungsmuster bezieht“*

## Das Wesen der Wissensaktivierung (WA) und ihre „Unkorrektheit“

Die Wissensaktivierung positioniert sich als bewusste Provokation gegenüber dem Status quo der Informationsverarbeitung. Sie wird von Armin explizit als „politisch unkorrekt“ und „rücksichtslos“ charakterisiert. Diese Terminologie beschreibt jedoch keinen Mangel an Ethik, sondern eine operative Notwendigkeit: Um die verkrusteten „Bauchladen-Kästchen“ - die habituellen Kategorisierungen des Hörers - zu durchbrechen, bedarf es einer kognitiven Überforderung durch Hochdichte. Erst wenn das gewohnte Ordnungssystem überfließt, wird der Raum für eine fundamentale Reorganisation des Denkens frei.

### Kernpunkte der WA-Methodik:

**Hochdichte der Vermittlung:** Zielgerichtete Überflutung der mentalen Setzkästen, um den Hörer in einen Zustand jenseits der automatisierten Einordnung zu versetzen.

**Absolute Begründbarkeit:** Trotz der rücksichtslosen Vorgehensweise herrscht ein striktes Axiom der Validität. Armin betont: „Ich kann alles begründen, permanent.“

**Kollisionspotenzial:** Die WA führt beim Unvorbereiteten zwangsläufig zu intellektuellen Kollisionen, da sie die introspektive Auseinandersetzung mit gefühlten Konflikten erzwingt.

Die Wirksamkeit dieses Ansatzes lässt sich nur vor dem Hintergrund der biografischen Genese des Entwicklers verstehen, in der die Unzulänglichkeiten institutionalisierter Autorität früh offengelegt wurden.

## Historischer Rückgriff: Kindheit, Autorität und Konsequenz

Die biografische Prägung des Sprechers dient als empirisches Fundament für sein späteres systemtheoretisches Denken. Die Kindheit war geprägt durch eine extreme geografische und soziale Instabilität - ein Dutzend Umzüge in den ersten zwölf Jahren -, die den Sprecher zwang, wechselnde Umfelder permanent neu zu analysieren. In diesem Spannungsfeld zwischen autoritärer Struktur und humanistischem Anspruch entwickelte sich ein scharfer Blick für die mangelnde Konsequenz im Verhalten Erwachsener.

### Prägende Faktoren der Sozialisation:

**Die Paradoxie des Vaters:** Ein Berufsoffizier, der trotz fehlenden Abiturs (er hatte ursprünglich eine Schlosserlehre absolviert) als „Humanist“ galt und für die geringste Rate an Disziplinarstrafen das Bundesverdienstkreuz erhielt. Gleichzeitig reagierte er allergisch auf das Hinterfragen seiner eigenen Autorität.

**Die Entdeckung der Inkonsistenz:** Beobachtung von Erwachsenenkonflikten, die als triebhaft, emotional aufgeladen und machtorientiert entlarvt wurden, während sie nach außen hin rational begründet wurden.

**Frühe Systemkritik:** Die Erkenntnis, dass soziale Regeln oft von jenen missachtet werden, die ihre Einhaltung fordern.

*„Ich war mal im Kindergarten, ja, und dann haben sie mich nach drei Tagen rausgenommen, weil da waren ältere Kinder, die haben kleine Kinder gehauen, dann habe ich die verprügelt. Das fanden die irgendwie nicht so gut. [...] Ich bemerkte: Da werden Dinge gesagt, aber die Leute, die das sagen, erwarten von anderen, dass sie sich daran halten, und setzen das selbst nicht konsequent um.“*

Diese Erfahrungen führten zu einer tiefgreifenden Entfremdung von institutionalisierten Bildungswegen, in denen Konformität über Erkenntnisdrang gestellt wurde.

## Intellektuelle Dissonanzen im Bildungssystem

Im gymnasialen Bildungssystem kollidierte der Drang nach logischer Konsistenz mit der didaktischen Reduktion. Für den Sprecher stellte das bloße „Auswendiglernen“ eine kognitive Behinderung dar, da es die strukturellen Defizite der vermittelten Inhalte lediglich maskierte.

### Analyse der systemischen Brüche:

**Das Problem der Dimensionen:** In der Mathematik wurde die Abstraktion von Punkt, Gerade und Fläche gelehrt, ohne die logische Lücke der fehlenden „Dicke“ in der Vorstellung zu füllen. Kritische Nachfragen wurden mit autoritären Abweisungen („Halt die Klappe“) quittiert.

**Geschichte als Kasuistik:** Historische Daten wurden als zielgerichtete Konstruktionen („gestrickt“) identifiziert, die primär der Stabilisierung und Legitimierung aktueller Gesellschaftssysteme dienen.

**Kritik der Anerkennungslogik:** Ein prägnantes Beispiel für die Willkür institutioneller Validierung bietet die Anekdote über die Bundesjugendspiele:

*„Ich weiß noch, dass ich dann mit 17, 18 beim Bundesjugendspielen meinen ersten Platz belegt habe. Allerdings war ich nicht in der Zeitung. Der ‚Sohn von Direx‘, der hatte weniger Punkte als ich, aber der war in der Zeitung, weil ich kein Musterschüler war.“*

**Humanistisches Herrschaftswissen:** Latein wurde nicht als tote Sprache, sondern als Instrument zur Massenformung und Vernichtung politischer Gegner (via Caesar, Cicero, Tacitus) erkannt - eine Form der Ausbildung, die heute durch Verschulung ersetzt wurde.

Die Unfähigkeit des Systems, Klarheit zu schaffen, forcierte den Übergang zur experimentellen Verifikation subjektiver Realität.

## Experimentelle Psychologie: Von Science-Fiction zu Hypnose-Experimenten

Auf der Suche nach der Funktionsweise des menschlichen „Betriebssystems“ dienten Science-Fiction und Meditation als Werkzeuge für das sogenannte „Scenario Editing“ - das Durchspielen utopischer Welten und deren Konsequenzen. Dies mündete in systematischen Hypnose-Experimenten, die die Radikalität der subjektiven Wahrnehmungssteuerung belegten.

**Ein Schlüsselexperiment: Die psychosomatische Brandblase** Der Sprecher demonstrierte die Macht der Suggestion, indem er einem Probanden die Empfindung extremer Hitze suggerierte. Obwohl die Flamme des Feuerzeugs bereits erloschen war, reagierte das endokrine System des Probanden allein auf die Behauptung der Autorität - des „Reiters“ - mit der physischen Ausbildung einer Brandblase.

**Die Metapher des „Reiters“:** Die Hypnose bewirkt einen Ausnahmezustand, in dem das „Tages-Ich“ (der Reiter) umgangen wird. Das System (das Pferd/der Computer im Ruhemodus) wird direkt ansprechbar, wodurch die Trennung zwischen sensorischem Input (Empfindung) und der Deutung durch das Betriebssystem Hirn manipulierbar wird.

## Differenzierung von Erkenntnisstufen

| Kategorie                    | Charakteristika nach der WA                                                                                           |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gläubigkeit</b>           | Unreflektierte Unterwerfung unter Autoritäten und deren Realitätsbehauptungen; das „Nachäffen“ von Mustern.           |
| <b>Glauben</b>               | Die Erkenntnis, dass jedes Wissen auf einer Meinung oder Behauptung basiert; es gibt kein Wissen ohne Glaubensanteil. |
| <b>Akkreditiertes Wissen</b> | In „Wissenschaffungsräumen“ (Lehrstühlen) nach festen Regeln erzeugte Handlungsanweisungen zur Systemstabilisierung.  |

Diese Einsichten in die formbare Natur der Realität führen zur finalen philosophischen Konsequenz des absoluten Konstruktivismus.

## Synthese: Der absolute Konstruktivismus und die Realität als Behauptung

Die Quintessenz der Wissensaktivierung ist die Erkenntnis, dass Materie, Zeit und Leben lediglich Hilfskonstrukte des Denkens sind. Die Welt ist eine fortlaufende Behauptung, die durch Kasuistik - zweckgebundene Zusammenhangsbildung - stabilisiert wird.

### Philosophische und systemtheoretische Ableitungen:

**Ontologische Dekonstruktion:** Es gibt keine Materie im klassischen Sinne (nur Felder und Quarks) und keine Zeit an sich (nur Veränderung vor einem Taktgeber).

**Kognition als Logik-Gatter:** Die fundamentale Definition von Kognition lautet: „**Wenn dann, sonst und oder auch**“. Dies ist die Basis sowohl der IT als auch der menschlichen Urteilskraft im Kantschen Sinne.

**Intelligenz als Hardware-Kapazität:** Der IQ-Wert (z. B. 130) ist rein **korrelativ** zu verstehen und beschreibt die Verarbeitungsgeschwindigkeit der „Wet-Hardware“ (vom 286er bis zum Pentium). Herkömmliche IQ-Tests werden als bloße „Fertigkeitstests“ innerhalb eines verschulten Systems kritisiert.

**Psychologie als Etikettierung:** Moderne Psychologie wird als Aufbauschung entlarvt, die durch Begriffe wie „Trauma“ neue Rollenbilder schafft, statt die zugrunde liegende Datenverarbeitung zu klären.

**Schlusswort zur sprachlichen Sauberkeit:** Wahre Wissensaktivierung erfordert eine unbedingte sprachliche Sauberkeit. Begriffe sind Container für komplexe Konstrukte; nur wer diese seziert, erlangt Souveränität über die Behauptungen, die wir „Realität“ nennen.

Aus dieser radikalen Sichtweise resultieren die praktischen Ableitungen für den Alltag, die im weiteren Verlauf des Projekts als Werkzeuge zur individuellen Freiheit dargelegt werden.

## Ausblick: Das WOZU der Wissensaktivierung

von Dieter Gräfen

Das WOZU der WA könnte Armin in Zukunft ggf. stärker für geistig Gefangene - sind wir alle - konditional programmiert zusätzlich mit FUTUR III Wandel Expertise auch für das System Mensch anbieten. Meine Frau ist in Spanien mit der gewinnorientierten Ausgründung dort bereits im Markt unterwegs. Sie will WA-Elemente auch gerne für konkrete WOZUs ausrichten (Outside-In Trend).

Für DACH sehe ich enorme Optionen. Denn dort müssen alle vom ICH (Kant Axiome) um WIR Konstruktionen (Hegel Axiome) geistig de-, um-, neu programmiert werden. Ich habe das seit Das Buch des Wandels für den Westen und Mehr Sinn im Leben - beyond the Logic in Theorie und Praxis gelernt und dann in Kybernetik 4 in der Praxis gelernt

In Kybernetik 4 in der Praxis evolutionär lernend als System organisiert und geführt. Das Problem, unsere Top Manager denken max. bis Kybernetik 2

Dieter Gräfen

# FUTUR III NEW SCIENCE

---

**Warum der Westen keine neue Religion, sondern eine neue Wissenschaft des Geistes und eine Bewegung zur Aktivierung gesellschaftlichen Wissens braucht**

*Ein Essay auf Grundlage von „Metafísica“, „Das Buch des Wandels“ und insbesondere „Mehr Sinn im Leben - Beyond the Logik“.*

Gestern wurde auf der FUTUR III Finca in Busot etwas sichtbar, das weit über eine intensive Diskussion hinausgeht. Es war ein Brennglas auf das Grundproblem unserer Zeit: Wir verfügen über immer mehr Wissen, immer leistungsfähigere Technologien und immer höher qualifizierte Experten. Und dennoch scheint uns ausgerechnet die Fähigkeit abhandenzukommen, dieses Wissen in einen gemeinsam handlungsfähigen gesellschaftlichen Geist zu verwandeln.

Was geschieht, wenn Menschen mit hoher Bildung, großer Verantwortung und jahrzehntelanger Erfahrung auf die Grenzen ihres eigenen Denkens stoßen? Was geschieht, wenn ihre Expertise nicht mehr ausreicht, um die Zusammenhänge zu verstehen, in denen sie selbst handeln? Und was geschieht, wenn nicht nur einzelne Menschen, sondern die gesellschaftlichen Systeme, denen sie dienen, an denselben Grenzen festhalten?

Die Antwort, die sich aus den drei Büchern von FUTUR III ergibt, ist weitreichend:

Der Westen braucht weder eine weitere Religion noch eine weitere isolierte Wissenschaftsdisziplin. Er braucht eine Bewegung zur Rekonstruktion seiner geistigen Grundlagen - eine NEW SCIENCE, die Wissen, Beziehung, Sinn und gesellschaftliche Wirksamkeit wieder zusammenführt.

Es geht um nicht weniger als die Frage, wie der Geist der Menschheit in einer digitalen, rekursiv vernetzten Welt gesellschaftlich wirksam werden kann.

## **1. Der Schock auf der Finca: Wenn Expertise an der Oberfläche kreist**

Der Koordinator von FUTUR III América diskutierte mit mir und drei Gästen aus den USA, der Karibik und dem Umfeld der IT-Konzernsteuerung über die Erkenntnisse der vergangenen Woche. Es waren Menschen, die Verantwortung tragen: in der Leitung von Abteilungen mit Millionenbudgets, in der Koordination komplexer IT-Systeme oder in der Gesundheitsberatung von Spitzensportlern.

Menschen mit erheblicher Erfahrung. Menschen, die etwas bewegen wollen. Menschen, die es gewohnt sind, dass ihre Expertise gefragt ist.

Alle versuchten, uns mit ihrem Wissen zu helfen. Sie brachten Beispiele, Einwände, Erfahrungen, Detailanalysen und Lösungsvorschläge ein. Und vieles davon war für sich genommen interessant.

Doch genau darin lag das Problem.

Wir diskutierten über die Details, während die Voraussetzungen, unter denen diese Details überhaupt sinnvoll werden, ungeprüft blieben.

Die Gäste wollten mit ihren jeweiligen Fachkenntnissen zur Lösung beitragen. FUTUR III stellte dagegen die vorgelagerte Frage: Wie wird aus fachlichem Wissen überhaupt Erkenntnis? Wie entsteht aus vielen unterschiedlichen Perspektiven ein gemeinsames Verständnis? Und was geschieht, wenn die Denkstrukturen, mit denen wir unsere Probleme lösen wollen, selbst Teil des Problems sind?

Irgendwann wurde es mir zu bunt.

Ich stellte die Runde vor den Spiegel dessen, was ich den Geist hinter dem Wissen nenne:

„Ihr seid alle lächerlich programmiert. Ihr halluziniert an der Oberfläche. Nicht, weil ihr nichts wisst. Sondern weil ihr nicht erkennt, was eurem Wissen vorausgeht. Nicht nur euer Wissen ist nicht aktiviert. Auch das Wissen der Gesellschaft, der ihr euren wertvollen Geist schenkt, bleibt weitgehend ungenutzt.“

Das war bewusst zugespitzt. Es war keine wissenschaftliche Diagnose der Personen und erst recht keine Aussage über ihren menschlichen Wert. Es war eine Provokation gegen eine Denkgewohnheit: die Gleichsetzung von Expertise mit grundsätzlicher Einsicht.

Denn genau diese Gleichsetzung ist in komplexen Systemen gefährlich.

Ein Mensch kann auf seinem Fachgebiet hochqualifiziert sein und zugleich die Voraussetzungen seines eigenen Denkens nur unzureichend reflektieren. Eine Organisation kann hervorragend darin sein, definierte Probleme zu lösen, und gleichzeitig unfähig bleiben, ihre Problemdefinitionen infrage zu stellen.

Und eine Gesellschaft kann die klügsten Menschen der Welt beschäftigen, ohne deren Wissen in eine gemeinsame Fähigkeit zur Selbstkorrektur zu verwandeln.

Das ist der eigentliche Skandal der Wissensgesellschaft: Wir verwechseln die Produktion von Wissen mit der Aktivierung von Wissen.

## Der Moment der Stille

Die erste Reaktion war erwartbar. Die Gäste suchten Gegenbegründungen. Sie wollten erklären, weshalb ihre jeweilige Perspektive doch richtig, relevant oder zumindest notwendig sei.

Das ist menschlich. Wer seine Identität über Wissen, Kompetenz und Verantwortung konstruiert, erlebt eine grundsätzliche Infragestellung seiner Denkgrundlage nicht einfach als intellektuelle Einladung. Sie kann sich wie ein Angriff auf die eigene Person anfühlen.

Hier beginnt das, was FUTUR III als Dekonstruktion des EGO thematisiert.

Nicht die Zerstörung der Persönlichkeit. Nicht die Entwertung von Erfahrung. Nicht die Aufforderung, das eigene Denken aufzugeben.

Sondern die Fähigkeit, die eigene geistige Konstruktion als Konstruktion zu erkennen.

Das ist ein fundamentaler Unterschied.

Wer sein Wissen mit seiner Identität verschmilzt, kann schwer zwischen einer sachlichen Korrektur und einer persönlichen Kränkung unterscheiden. Wer dagegen sein Denken als veränderbares Instrument begreift, kann seine eigenen Grundannahmen prüfen, ohne sich selbst vernichten zu müssen.

Genau diese Fähigkeit ist für eine Wissenschaft des Wandels konstitutiv.

Denn solange der Beobachter seine eigenen Voraussetzungen nicht mitbeobachtet, bleibt seine Erkenntnis begrenzt - selbst dann, wenn er über einen IQ von 150 oder eine beeindruckende wissenschaftliche Laufbahn verfügt.

Intelligenz ist keine Garantie für die Fähigkeit, die Bedingungen der eigenen Intelligenz zu erkennen.

Und Erfahrung ist keine Garantie dafür, dass aus Erfahrung tatsächlich Erkenntnis wird.

## 2. Das eigentliche Hindernis: Wenn das EGO seine eigene Dekonstruktion verhindert

Armin berichtete mir, dass auch er diese Situation regelmäßig erlebt. Besonders in der Arbeit mit Menschen, die an der Oberfläche außergewöhnlich schnell, kreativ und leistungsfähig denken, könne die Vertiefung auf die geistigen Grundlagen eine Blockade auslösen.

Er beschrieb Erfahrungen mit Menschen mit ADHS, die in bestimmten Situationen über eine hohe geistige Dynamik verfügen, bei der grundlegenden Auseinandersetzung mit ihren eigenen Denkstrukturen jedoch an Grenzen stoßen.

Diese Beobachtung verdient eine sorgfältige Differenzierung.

ADHS ist eine komplexe neuroentwicklungsbedingte Störung mit unterschiedlichen Ausprägungen. Daraus lässt sich weder ableiten, dass Menschen mit ADHS grundsätzlich besonders intelligent seien, noch dass sie ihre geistige Entwicklung aufgrund eines blockierenden EGO verhinderten. Solche Aussagen wären wissenschaftlich nicht gerechtfertigt.

Der relevante Gedanke reicht aber über eine bestimmte Personengruppe hinaus: Menschen können in einem Bereich außerordentliche Fähigkeiten besitzen und dennoch Schwierigkeiten haben, ihre eigenen Denk- und Verhaltensmuster zu verändern.

Das ist weder auf Hochbegabte noch auf Menschen mit einer bestimmten Diagnose beschränkt.

Es betrifft Führungskräfte, Wissenschaftler, Politiker, Berater, Institutionen und ganze Gesellschaften.

In der Psychologie gibt es dafür mehrere anschlussfähige Erklärungsansätze.

Die Forschung zu kognitiver Dissonanz beschreibt, wie Menschen mit Informationen umgehen, die ihren bisherigen Überzeugungen widersprechen. Die Forschung zu motiviertem Denken untersucht, wie Ziele und Identitäten die Verarbeitung von Informationen beeinflussen können. Die Sozialpsychologie kennt Mechanismen der Identitätsverteidigung und des Gruppendenkens.

In der Organisationsforschung hat Chris Argyris mit dem Konzept des Double-Loop Learning einen entscheidenden Unterschied beschrieben: Organisationen können Fehler korrigieren, indem sie ihre Handlungen anpassen. Oder sie können zusätzlich die zugrunde liegenden Regeln, Ziele und Annahmen hinterfragen, nach denen sie handeln.

Das erste verändert das Verhalten innerhalb eines bestehenden Systems. Das zweite kann die Voraussetzungen des Systems selbst verändern.

Genau hier liegt die Anschlussstelle zur FUTUR III Wissensaktivierung.

Die Dekonstruktion des EGO ist in diesem Verständnis keine psychologische Mode und kein moralischer Befehl. Sie ist die notwendige Fähigkeit, zwischen dem eigenen Selbstbild und den Bedingungen der eigenen Erkenntnis zu unterscheiden.

Das EGO ist nicht einfach der Feind des Geistes.

Es ist zugleich ein Träger von Identität, Motivation, Verantwortung und Handlungsfähigkeit. Ohne eine gewisse Stabilität des Selbst wäre auch die Fähigkeit zur Beziehung, zur Entscheidung und zur Verantwortung beeinträchtigt.

Das Problem entsteht dort, wo die eigene Identität nicht mehr als Teil eines größeren Zusammenhangs verstanden werden kann.

Wo das ICH seine Grenzen nicht erkennt, wird das WIR zur Bedrohung. Wo das WIR das ICH vollständig auflösen will, wird die individuelle Freiheit zur Bedrohung.

FUTUR III sucht deshalb nicht die Abschaffung eines Pols, sondern die Gestaltung der Beziehung zwischen beiden.

Nicht weniger Persönlichkeit ist das Ziel. Sondern mehr geistige Beweglichkeit bei gleichzeitiger Wahrung der individuellen Würde.

Das ist die Voraussetzung für eine Gesellschaft, in der unterschiedliche Menschen und Wissensformen nicht gegeneinander abgeschottet bleiben, sondern ihre jeweiligen Erkenntnisse miteinander verbinden können.

### 3. Juan de la Cruz: Die geistige Vorbedingung des Wandels

Armin kennt Johannes vom Kreuz, den spanischen Mystiker Juan de la Cruz, dessen Werk eine bemerkenswerte historische Perspektive auf diese Frage eröffnet.

Juan de la Cruz beschrieb im 16. Jahrhundert Erfahrungen der Entleerung, der Loslösung von vertrauten Vorstellungen und der sogenannten dunklen Nacht der Seele. Der Mensch kann sich demnach nicht allein durch die Anhäufung von Wissen oder durch die Bestätigung seines bisherigen Selbstverständnisses einer tieferen Erkenntnis nähern.

Er muss auch die Grenzen seiner gewohnten Vorstellungen erfahren.

Das ist zunächst eine religiös-mystische Tradition. Sie darf nicht einfach mit moderner Psychologie, Systemtheorie oder empirischer Wissenschaft gleichgesetzt werden.

Und doch eröffnet sie eine Frage, die für FUTUR III zentral ist:

Was muss im Menschen geschehen, bevor sich seine grundlegende Sicht auf die Welt verändern kann?

Juan de la Cruz verstand diesen Weg innerhalb einer christlichen Gottesbeziehung. FUTUR III übersetzt die strukturelle Frage in einen anderen Zusammenhang: in die Entwicklung der Fähigkeit, die eigenen geistigen Konstruktionen zu erkennen, zu relativieren und in einen umfassenderen Beziehungszusammenhang einzubetten.

Damit wird der Mystiker für uns zu einem historischen Gesprächspartner der Wissenschaft des Wandels.

Ich vertrete deshalb die These, dass die geistige Vorbedingung des Wandels älter ist als die moderne Organisations- und Veränderungsforschung.

Kurt Lewin bleibt für die wissenschaftliche Untersuchung von Gruppenprozessen, Feldtheorie und geplanten Veränderungen von grundlegender Bedeutung. Seine Arbeiten haben die moderne Sozialpsychologie und Organisationsentwicklung entscheidend geprägt.

Aber Lewin ist nicht zwangsläufig der Ursprung aller Einsicht in die Bedingungen menschlicher Veränderung.

Juan de la Cruz beschreibt eine andere Ebene: die innere Transformation des Beobachters, der seine bisherigen Sicherheiten nicht einfach in eine neue Situation übertragen kann.

In meiner FUTUR III Perspektive liegt darin eine historische Tiefendimension des Wandelbegriffs.

Die These lautet nicht, dass Juan de la Cruz bereits moderne Kybernetik oder Systempsychologie betrieben hätte. Sie lautet, dass eine Wissenschaft des Wandels die Frage nach der Veränderbarkeit des Beobachters nicht erst mit der modernen Organisationstheorie entdecken darf.

Hier treffen sich zwei Erkenntnistraditionen, die sich gegenseitig ergänzen können: die historische Reflexion über die Grenzen des Selbst und die moderne empirische Untersuchung von Lernen, Kommunikation und sozialen Systemen.

Das Wandelaxiom von FUTUR III setzt genau an dieser Schnittstelle an.

Wandel ist nicht allein die Veränderung eines Gegenstandes. Er umfasst auch die Veränderung der Bedingungen, unter denen ein Gegenstand überhaupt wahrgenommen, beschrieben und gestaltet wird.

Damit reicht er über die gewöhnliche Logik einer Problemlösung hinaus.

#### **4. Drei Bücher, eine Konsequenz: Von der Metaphysik zur gesellschaftlichen Wirksamkeit**

Die drei FUTUR III Bücher bilden für mich keine Sammlung voneinander unabhängiger Gedanken. Sie beschreiben unterschiedliche Ebenen einer gemeinsamen Bewegung.

Metafísica - die Frage nach den Voraussetzungen

Die spanische Perspektive führt in die Frage, wie Wirklichkeit, Geist und Beziehung überhaupt gedacht werden können. Sie öffnet den Blick auf die Grenzen einer Erkenntnis, die ihre eigenen Voraussetzungen als selbstverständlich behandelt.

Das Buch des Wandels - die Grammatik der Veränderung

Hier wird die Frage nach den Voraussetzungen mit der Dynamik sozialer Systeme verbunden. Wandel wird nicht als lineare Abfolge einzelner

Maßnahmen verstanden, sondern als Wechselwirkung zwischen Bewahrung, Innovation und der Auflösung nicht mehr tragfähiger Strukturen.

Mehr Sinn im Leben - Beyond the Logik - die Aktivierung des Geistes

Das entscheidende Bindeglied: Wie werden aus Wissen, Erfahrung und unterschiedlichen Perspektiven sinnvolle Beziehungen und daraus gesellschaftliche Handlungsfähigkeit? Der Sinn ist nicht bloß eine zusätzliche Information. Er vermittelt zwischen dem, was möglich ist, und dem, was Menschen gemeinsam verantworten wollen.

Aus dieser Verbindung ergibt sich eine zwingende Konsequenz innerhalb der FUTUR III Theorie:

Wenn die Grundlagen unseres Denkens veränderbar sind, wenn gesellschaftlicher Wandel von der Veränderung dieser Grundlagen abhängt und wenn Wissen erst durch seine Einbettung in Beziehungen und Sinn gesellschaftlich wirksam wird, dann kann die Zukunft nicht allein durch mehr Wissen innerhalb der bestehenden Denkstrukturen gestaltet werden.

Es braucht eine Wissenschaft, die ihre eigenen Voraussetzungen mituntersucht.

Es braucht eine Praxis, die nicht nur Probleme löst, sondern die Fähigkeit entwickelt, bessere Problemdefinitionen hervorzubringen.

Und es braucht eine gesellschaftliche Bewegung, die diese Fähigkeit über einzelne Organisationen, Disziplinen und Länder hinaus verbreitet.

Das ist die logische Verbindung von Metaphysik, Wandel und Sinn.

Die drei Bücher führen damit zu einer gemeinsamen Forschungs- und Gestaltungsfrage:

Wie kann eine Gesellschaft lernen, ihr eigenes Wissen über die Grenzen ihrer bestehenden Denk- und Organisationsstrukturen hinaus zu aktivieren?

Diese Frage ist der Ausgangspunkt von FUTUR III NEW SCIENCE.

## 5. Der Westen und sein geistiges Betriebssystem

Die Krise, die FUTUR III beschreibt, ist nicht einfach eine Krise mangelnder Intelligenz, mangelnder Bildung oder mangelnder Technologie.

Sie ist eine Krise der Beziehung zwischen Wissen und Wirklichkeit.

Der Westen hat über Jahrhunderte wissenschaftliche, technische, rechtliche und institutionelle Leistungen hervorgebracht, die das Leben von Milliarden Menschen verändert haben. Die moderne Wissenschaft, die Aufklärung, die Menschenrechte, die industrielle Entwicklung und die digitale Technologie gehören zu diesem historischen Erbe.

Eine ernsthafte Kritik muss diese Leistungen anerkennen.

Gerade deshalb muss sie aber auch fragen, wo die Voraussetzungen dieses Erfolgs unter veränderten Bedingungen an Grenzen geraten.

Meine These lautet: Das geistige Betriebssystem des Westens ist für eine Welt entwickelt worden, deren gesellschaftliche Verflechtungen mit den Mitteln der damaligen Zeit nur begrenzt sichtbar und gestaltbar waren.

In einer analogen Welt konnten viele Entscheidungen relativ klar einer Person, einer Organisation oder einer staatlichen Institution zugeordnet werden. Zuständigkeiten ließen sich abgrenzen. Informationsflüsse waren langsamer. Die Wirkungen einer Entscheidung konnten räumlich und zeitlich begrenzt erscheinen.

Die digitale Welt verändert diese Bedingungen.

Heute wirken Entscheidungen rekursiv auf ihre eigenen Voraussetzungen zurück. Eine Kommunikation verändert die Situation, in der die nächste Kommunikation stattfindet. Eine algorithmische Entscheidung beeinflusst das Verhalten der Menschen, deren Verhalten wiederum in die nächste algorithmische Entscheidung eingeht.

Die Grenzen zwischen Sender und Empfänger, Produzent und Nutzer, Organisation und Umwelt werden durchlässiger.

Die Realität ist nicht länger angemessen zu verstehen, wenn wir sie ausschließlich als Summe voneinander getrennter Einheiten betrachten.

Das bedeutet nicht, dass Individuen, Organisationen oder Staaten verschwinden. Es bedeutet, dass ihre Handlungsfähigkeit zunehmend von Beziehungen abhängt, die sie nicht allein kontrollieren.

Hier liegt der zentrale Unterschied zwischen einer Welt, die vorwiegend in stabilen Zuständigkeiten organisiert wird, und einer Welt, in der die Bedingungen der Zuständigkeit selbst fortlaufend verändert werden.

FUTUR III bezeichnet diese Herausforderung als digitale Entgrenzung.

## **Das Problem der absoluten Perspektive**

In der europäischen Philosophie ist das Verhältnis zwischen Subjekt und Welt seit Jahrhunderten Gegenstand intensiver Auseinandersetzung.

Descartes stellte das denkende Subjekt ins Zentrum. Kant untersuchte die Bedingungen menschlicher Erkenntnis und die Grenzen dessen, was wir erkennen können. Hegel entwickelte eine Philosophie, in der Widerspruch, Vermittlung und Entwicklung eine zentrale Rolle spielen.

Es wäre historisch falsch, die westliche Philosophie pauschal als absolutistisch zu bezeichnen. Gerade Kant begrenzt den Erkenntnisanspruch des Menschen. Hegel und zahlreiche andere Denker haben die Bedeutung von Vermittlung und Entwicklung herausgearbeitet.

Doch FUTUR III richtet eine grundsätzliche Kritik an eine gesellschaftlich wirksame Verkürzung: Dort, wo die Perspektive des einzelnen Beobachters, die Zuständigkeit einer Institution oder die Logik einer Disziplin zum alleinigen Maßstab der Wirklichkeit wird, entsteht eine systematische Blindheit gegenüber den Beziehungen, von denen das eigene Handeln abhängt.

Das Problem ist nicht die Existenz einer Perspektive.

Das Problem ist ihre Verabsolutierung.

Ein CIO kann die Architektur eines Konzerns verstehen und dennoch die gesellschaftlichen Voraussetzungen digitaler Kooperation unterschätzen. Eine politische Institution kann ihre Zuständigkeiten korrekt erfüllen und zugleich die Wechselwirkungen ihrer Entscheidungen mit anderen Institutionen verfehlen.

Ein Wissenschaftler kann eine Theorie empirisch sorgfältig überprüfen und dennoch nicht erkennen, welche Aspekte der Wirklichkeit seine Fragestellung systematisch ausblendet.

Das sind keine Beweise dafür, dass diese Menschen unfähig wären. Es sind Hinweise auf die Grenzen isolierter Beobachtungs- und Entscheidungssysteme.

Und genau dort beginnt die Notwendigkeit einer NEW SCIENCE.

## **6. Der Wiener Kreis, Einstein und die offene Frage nach dem Geist**

Die FUTUR III Kritik am Positivismus setzt an einem historischen Problem an: Wie weit reicht wissenschaftliche Erkenntnis, wenn sie sich auf das beschränkt, was innerhalb definierter Verfahren beobachtet, gemessen und überprüft werden kann?

Der Wiener Kreis hat mit seinem Projekt einer wissenschaftlichen Weltauffassung eine wichtige Tradition der Wissenschaftsphilosophie geprägt. Seine Vertreter wollten unklare metaphysische Behauptungen zurückdrängen und die Bedeutung logischer Analyse und empirischer Überprüfung stärken.

Das war ein bedeutender Beitrag zur Entwicklung moderner Wissenschaft.

Doch die Frage, die FUTUR III stellt, geht darüber hinaus: Kann eine wissenschaftliche Weltauffassung die Bedingungen ihrer eigenen gesellschaftlichen Wirksamkeit hinreichend erklären, wenn sie die Beziehung zwischen Beobachter, Erkenntnis und sozialer Wirklichkeit nicht selbst zum Gegenstand einer weiterführenden Forschung macht?

Hier kommt Einstein ins Spiel.

Einstein ist nicht nur ein Symbol naturwissenschaftlicher Erkenntnis. Seine Relativitätstheorie hat gezeigt, wie tiefgreifend sich grundlegende Vorstellungen über Raum, Zeit und Beobachtung verändern können, wenn die Voraussetzungen eines bestehenden Denkmodells nicht mehr ausreichen.

Das ist eine historische Analogie, keine Gleichsetzung von Physik und Sozialwissenschaft.

Aus der Relativitätstheorie folgt weder unmittelbar eine neue Gesellschaftstheorie noch eine bestimmte politische Ordnung. Physikalische Relativität ist nicht dasselbe wie die philosophische Behauptung, alle Meinungen seien gleich gültig.

Aber Einsteins wissenschaftliche Leistung eröffnet einen wichtigen Denkraum: Die Beobachtung kann nicht immer unabhängig von den Bedingungen betrachtet werden, unter denen sie erfolgt.

FUTUR III möchte diesen Gedanken nicht einfach auf die Gesellschaft übertragen, sondern ihn als Anstoß für eine eigenständige Wissenschaft der sozialen Beziehungen, der Wissensaktivierung und der Veränderung nutzen.

Denn auch in der Gesellschaft hängt die Bedeutung einer Beobachtung davon ab, in welchen Zusammenhang sie eingebettet wird.

Die Aussage eines CIO über die Sicherheit einer IT-Architektur kann technisch zutreffend sein. Ihre Bedeutung für die gesellschaftliche Sicherheit hängt jedoch von weiteren Beziehungen ab: von Abhängigkeiten, Entscheidungsrechten, Verhaltensweisen, Anreizsystemen und den Möglichkeiten gemeinsamer Korrektur.

Das Wissen ist nicht falsch, weil es begrenzt ist.

Es wird problematisch, wenn seine Begrenzung unsichtbar bleibt.

## **Nietzsche und die Frage nach dem verlorenen Sinn**

Nietzsche erkannte im 19. Jahrhundert eine tiefgreifende Erschütterung der europäischen Sinnordnung. Seine Formulierung „Gott ist tot“ beschreibt nicht einfach die Behauptung, dass es keinen Gott gebe. Sie verweist auf die kulturellen Folgen des Verlustes einer bislang tragenden metaphysischen und moralischen Ordnung.

Nietzsche selbst entwickelte keine einheitliche wissenschaftliche Lösung für die gesellschaftlichen Probleme, die daraus entstanden. Seine Philosophie ist vielschichtig und in ihren politischen und kulturellen Wirkungen umstritten.

Für FUTUR III ist entscheidend, dass mit dem Verlust einer gemeinsamen Sinnordnung die Frage nach dem Sinn nicht verschwindet.

Sie wird dringlicher.

Eine Gesellschaft kann wissenschaftlich und technisch immer leistungsfähiger werden und dennoch Schwierigkeiten haben, gemeinsame Vorstellungen darüber zu entwickeln, wofür diese Fähigkeiten eingesetzt werden sollen.

Sie kann Mittel optimieren, ohne die Ziele gemeinsam zu reflektieren.

Sie kann die Effizienz von Organisationen erhöhen und gleichzeitig die Beziehungen schwächen, durch die diese Organisationen gesellschaftlich legitim und menschlich tragfähig werden.

Hier liegt die Sinnimplosion, von der FUTUR III spricht.

Nicht als Behauptung, dass der gesamte Westen sinnlos geworden sei. Sondern als Diagnose eines strukturellen Spannungsverhältnisses zwischen wachsender technischer Leistungsfähigkeit und der Fähigkeit, gesellschaftlichen Sinn gemeinsam hervorzubringen.

Die Zukunft des Westens entscheidet sich nicht allein daran, wie viel Wissen wir produzieren, sondern daran, ob wir die Fähigkeit entwickeln, über die Bedeutung und die gesellschaftlichen Folgen dieses Wissens gemeinsam zu lernen.

## **7. Die digitale Gesellschaft: Warum Luhmann allein nicht genügt**

Die Diskussion auf der Finca führte auch zu einer Frage, die für die wissenschaftliche Ausrichtung von FUTUR III zentral ist: Welche Systemtheorie brauchen wir, um die digitale Gesellschaft zu verstehen?

Niklas Luhmann hat mit seiner Theorie sozialer Systeme einen grundlegenden Beitrag zur Beschreibung gesellschaftlicher Komplexität geleistet. Seine Analyse von Kommunikation, funktionaler Differenzierung und der operativen Geschlossenheit sozialer Systeme ist für das Verständnis moderner Gesellschaften unverzichtbar.

Es wäre daher unangemessen, Luhmann als überholt oder für die digitale Gesellschaft unbrauchbar abzutun.

Doch FUTUR III stellt eine zusätzliche Frage.

Wenn gesellschaftliche Systeme ihre eigenen Operationen reproduzieren, wie können dann neue Formen der Zusammenarbeit entstehen, die nicht einfach aus der Fortsetzung der bestehenden Funktionslogiken hervorgehen?

Wie lassen sich Beziehungen zwischen Wissenschaft, Wirtschaft, Politik, Bildung und Zivilgesellschaft gestalten, wenn jedes dieser Systeme seine eigenen Regeln, Sprachen und Erfolgskriterien entwickelt?

Und wie wird aus der bloßen Kommunikation zwischen diesen Systemen eine gemeinsame Fähigkeit, gesellschaftliche Probleme zu erkennen und zu bearbeiten?

Hier wird Anthony Giddens wichtig.

Seine Strukturationstheorie beschreibt die Dualität von Struktur und Handeln: Strukturen ermöglichen und begrenzen Handlungen, während sie durch Handlungen zugleich reproduziert oder verändert werden.

Struktur ist damit nicht bloß eine äußere Ordnung, der Menschen unterworfen sind. Sie wird durch das Handeln der Beteiligten fortlaufend hervorgebracht.

Diese Perspektive eröffnet eine wichtige Verbindung zur digitalen Realität.

Menschen handeln innerhalb von Strukturen, verändern diese aber gleichzeitig durch ihre Kommunikation, ihre Entscheidungen und ihre Beziehungen.

Digitale Plattformen, Algorithmen und Kommunikationsnetze bilden deshalb nicht nur technische Infrastrukturen. Sie verändern die Bedingungen, unter denen gesellschaftliche Strukturen reproduziert werden.

FUTUR III verbindet diese Einsicht mit der Frage nach der bewussten Gestaltung solcher Veränderungsprozesse.

Die Theorie sozialer Systeme erklärt, wie soziale Ordnung entsteht und sich reproduziert. Die Strukturationstheorie hilft, das wechselseitige Verhältnis zwischen Handeln und Struktur zu verstehen.

Die FUTUR III Wissensaktivierung setzt zusätzlich bei der Frage an, wie Menschen und Institutionen die Fähigkeit entwickeln können, diese Wechselwirkungen zu erkennen und gemeinsam zu gestalten.

Das ist der Anspruch einer Kybernetik 4. Ordnung, wie wir ihn innerhalb von FUTUR III formulieren: nicht als bereits allgemein anerkannte wissenschaftliche Disziplin, sondern als Forschungs- und Entwicklungsprogramm, das die Beobachtung, die Beobachtung des Beobachters und die praktische Veränderung der Beobachtungs- und Handlungssysteme miteinander verbindet.

Der Beobachter wird dabei nicht zum allwissenden Mittelpunkt der Welt.

Er wird selbst zum Gegenstand der Untersuchung.

Und die Veränderung der Gesellschaft wird nicht mehr ausschließlich als Ergebnis zentraler Steuerung verstanden, sondern als gemeinsame Lern- und Gestaltungsleistung miteinander verbundener Akteure.

## **8. Warum die Wissensaktivierung mehr ist als künstliche Intelligenz**

Die KI-Revolution macht das Problem sichtbar wie nie zuvor.

Noch nie konnten Menschen so schnell Informationen sammeln, Texte produzieren, Muster erkennen und komplexe Berechnungen durchführen. Die Verfügbarkeit von Wissen verändert sich in einem Tempo, das bestehende Bildungs-, Führungs- und Organisationsmodelle unter Druck setzt.

Doch die Fähigkeit, Informationen zu verarbeiten, ist nicht identisch mit der Fähigkeit, deren Bedeutung in einem gesellschaftlichen Zusammenhang zu verstehen.

Ein KI-System kann in einem definierten Kontext eine überzeugende Antwort erzeugen. Ob diese Antwort zur tatsächlichen Problemstellung passt, welche Voraussetzungen sie enthält und welche Folgen ihre Anwendung haben kann, muss weiterhin im jeweiligen Zusammenhang geprüft werden.

Auch menschliche Experten stehen vor dieser Aufgabe.

FUTUR III versteht Wissensaktivierung deshalb nicht als bloße Erweiterung des Informationszugangs und auch nicht als Konkurrenz zur künstlichen Intelligenz.

Es geht um die Verbindung von menschlicher Erkenntnisfähigkeit, technischem Wissen, sozialen Beziehungen und gemeinsamer Verantwortung.

KI kann die Möglichkeiten der Wissensaktivierung erheblich erweitern. Sie kann Perspektiven erschließen, Wissensbestände miteinander in Beziehung setzen, Widersprüche sichtbar machen und neue Fragen hervorbringen.

Aber sie ersetzt nicht automatisch die gesellschaftliche Verständigung darüber, was sinnvoll, verantwortbar und legitim ist.

Die entscheidende Frage lautet deshalb nicht nur:

Wie machen wir künstliche Intelligenz intelligenter?

Sondern:

Wie entwickeln wir Menschen, Organisationen und Gesellschaften so weiter, dass die wachsende technische Intelligenz in einen höheren gesellschaftlichen Erkenntnis- und Handlungszusammenhang eingebettet wird?

Das ist die Verbindung von FUTUR III und FUTUR AI.

Eine solche Verbindung könnte dazu beitragen, die Wissensbestände einzelner Fachbereiche nicht länger nur nebeneinander zu verwalten, sondern ihre Beziehungen und Wechselwirkungen systematisch zu erschließen.

Sie könnte Führungskräfte dabei unterstützen, nicht nur Antworten auf bekannte Fragen zu erhalten, sondern die Voraussetzungen ihrer Fragen zu überprüfen.

Sie könnte Kommunen, Unternehmen und staatlichen Institutionen helfen, die Auswirkungen ihrer Entscheidungen auf andere gesellschaftliche Bereiche frühzeitiger zu erkennen.

Und sie könnte die Grundlage für eine neue Form der Bildung bilden: eine Bildung, die nicht nur Wissen vermittelt, sondern die Fähigkeit entwickelt, Wissen in komplexen Beziehungen sinnvoll anzuwenden.

Doch diese Möglichkeiten müssen praktisch erforscht und überprüft werden. Sie sind kein automatisches Ergebnis der Einführung von KI.

Die Zukunft liegt nicht in der Ersetzung des menschlichen Geistes durch Maschinen, sondern in der Entwicklung einer Gesellschaft, die ihre menschlichen und technischen Erkenntnisfähigkeiten bewusster miteinander verbindet.

## **9. Das morphologische Dreieck: Warum Wandel eine Beziehung zwischen Gegensätzen braucht**

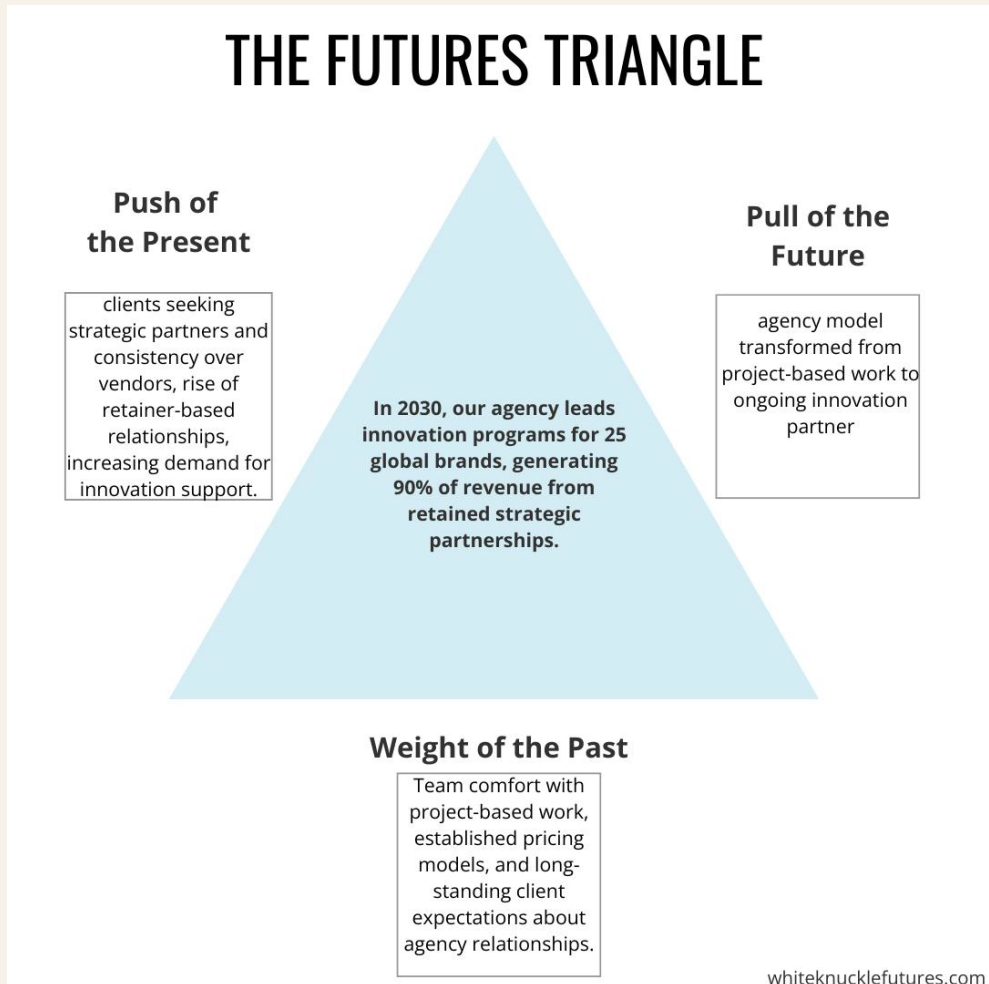
Wenn FUTUR III NEW SCIENCE mehr sein soll als eine weitere philosophische Schule, benötigt die Bewegung ein wissenschaftlich bearbeitbares Fundament.

Ein solches Fundament bildet das morphologische Denken, insbesondere das morphologische Dreieck.

Die Grundidee ist einfach, aber folgenreich: Wirklichkeit lässt sich nicht allein durch die isolierte Betrachtung einzelner Elemente verstehen. Entscheidend sind auch die Beziehungen zwischen unterschiedlichen, teilweise widersprüchlichen Kräften.

Im FUTUR III Denkmodell stehen sich drei grundlegende Bewegungen gegenüber:

## Das morphologische Dreieck des Wandels



Schematische Veranschaulichung der drei Wandeldimensionen

### Innovation

Neues wird möglich. Bestehende Grenzen werden überschritten, neue Fähigkeiten und Beziehungen entstehen.

### Bewahrung

Tragfähige Strukturen, Erfahrungen, Werte und Beziehungen werden erhalten. Nicht alles Bestehende ist ein Hindernis.

## Desinvestition

Ressourcen, Aufmerksamkeit und Bindungen werden aus Strukturen gelöst, die ihre Funktion verloren haben oder neue Entwicklung blockieren.

Das Entscheidende ist nicht die isolierte Maximierung eines Pols.

Eine Organisation, die ausschließlich Innovation betreibt, kann ihre tragenden Strukturen zerstören. Eine Organisation, die ausschließlich bewahrt, kann ihre Entwicklungsfähigkeit verlieren. Eine Organisation, die nur desinvestiert, kann ihre Handlungsgrundlage auflösen.

Wandel entsteht aus dem Zusammenspiel dieser Bewegungen.

Das Dreieck ist dabei kein Naturgesetz, das bereits jede konkrete soziale Situation vollständig erklärt. Es ist ein heuristisches Modell, dessen Nutzen sich daran erweisen muss, ob es relevante Zusammenhänge sichtbar macht und bessere Entscheidungen ermöglicht.

Genau diese empirische und praktische Überprüfbarkeit muss zum Kern von NEW SCIENCE werden.

Die weitere Entwicklung des FUTUR III Modells verbindet diese drei Wandeldimensionen mit der Frage nach den sozialen und psychologischen Bedingungen menschlicher Handlungsfähigkeit.

In der von uns diskutierten Erweiterung stehen Oxytocin, Cortisol und das soziale Sollen für unterschiedliche Dimensionen von Bindung, Stress beziehungsweise Abgrenzung und Sinn- oder Verantwortungsorientierung.

Auch hier ist wissenschaftliche Präzision notwendig: Oxytocin und Cortisol sind keine einfachen Schalter für Liebe und Angst. Ihre Wirkungen hängen von biologischen, psychologischen und sozialen Kontexten ab. Aus diesen Hormonen lässt sich nicht unmittelbar eine vollständige Gesellschaftstheorie ableiten.

Der produktive Ansatz besteht vielmehr darin, die biologische, psychologische und soziale Ebene in Beziehung zu setzen, ohne sie miteinander zu verwechseln.

Die zentrale Frage bleibt:

Welche Bedingungen fördern die Fähigkeit von Menschen, trotz unterschiedlicher Interessen und Perspektiven gemeinsam handlungsfähig zu werden?

Diese Frage lässt sich in Organisationen untersuchen. In Kommunen. In Bildungsinstitutionen. In der Gesundheitsversorgung. Und schließlich auch in der Gestaltung internationaler Kooperation.

Damit erhält das morphologische Dreieck eine praktische Aufgabe: Es soll helfen, die Bedingungen von Wandel nicht eindimensional, sondern in ihren wechselseitigen Beziehungen zu untersuchen.

## **10. Das I Ging und die Wiederentdeckung relationalen Denkens**

Warum richtet FUTUR III seinen Blick besonders auf China, das I Ging, den Taoismus und die relationalen Traditionen des Ostens?

Nicht, weil der Osten eine einheitliche geistige Kultur besäße. Nicht, weil asiatische Gesellschaften grundsätzlich harmonischer, friedlicher oder erkenntnisfähiger wären. Und auch nicht, weil westliche Philosophie keine relationalen Ansätze entwickelt hätte.

Der Grund liegt in einem Erkenntnisinteresse.

Das I Ging stellt Wandel, Wechselwirkung und die Beziehungen zwischen unterschiedlichen Konstellationen ins Zentrum seiner symbolischen Ordnung. Yin und Yang stehen für komplementäre, voneinander abhängige Kräfte, deren Verhältnis sich verändert.

Diese Denkform kann einen wichtigen Impuls für die Untersuchung komplexer Wirklichkeiten geben.

Sie lenkt die Aufmerksamkeit weg von der Vorstellung, dass ein Gegenstand seine Bedeutung vollständig aus sich selbst heraus besitzt.

Sie fragt danach, wie sich Eigenschaften und Möglichkeiten in wechselnden Beziehungen entwickeln.

Das passt zu einer digitalen Realität, in der sich die Bedeutung einer Handlung häufig erst aus ihrer Einbettung in ein Netzwerk weiterer Handlungen ergibt.

Die FUTUR III Perspektive verbindet diesen relationalen Impuls mit moderner Systemtheorie, Psychologie und Wissenschaftsphilosophie.

Dabei ist die Unterscheidung zwischen philosophischer Anregung und empirischer Begründung unverzichtbar.

Das I Ging ist keine empirisch validierte Theorie der digitalen Gesellschaft. Es liefert weder einen Ersatz für Datenanalyse noch für wissenschaftliche Methoden. Seine Bedeutung für NEW SCIENCE liegt in der Möglichkeit, Fragen zu stellen, die innerhalb eines ausschließlich linearen oder isolierenden Denkmodells möglicherweise nicht sichtbar werden.

Der Westen muss dafür nicht seine Wissenschaft aufgeben.

Er muss sie erweitern.

Und der Osten muss dafür nicht als idealisierte Gegenwelt dienen.

Beide Erkenntnistraditionen können sich in einem offenen wissenschaftlichen Dialog gegenseitig irritieren und bereichern.

Genau darin liegt für FUTUR III die Möglichkeit einer geistigen Bewegung, die nicht durch kulturelle Abgrenzung, sondern durch die Verbindung unterschiedlicher Perspektiven entsteht.

## **11. Warum eine neue Religion nicht die Antwort ist**

Als die Diskussion auf der Finca erschöpft schien, kam aus der Runde der Vorschlag, vielleicht brauche die Gesellschaft eine neue Religion.

Julio, der anschließend die Koordination übernahm, brachte diese Frage auf den Punkt:

We may need a new religion.

Ich verstehe, weshalb dieser Gedanke aufkommt.

Wenn bestehende Sinnordnungen an Bindungskraft verlieren, wenn gesellschaftliche Systeme auseinanderdriften und wenn Menschen die Verbindung zwischen ihrem Leben und einem größeren Ganzen vermissen, entsteht die Sehnsucht nach einer neuen geistigen Heimat.

Doch meine Antwort ist eine andere.

Wir brauchen nicht mehr Religion. Wir brauchen mehr Fähigkeit, mit den unterschiedlichen religiösen, philosophischen und wissenschaftlichen Erkenntnistraditionen dieser Welt in Beziehung zu treten.

Eine neue Religion könnte eine neue Gemeinschaft stiften. Sie könnte aber auch neue Grenzen ziehen, neue Wahrheitsansprüche formulieren und neue Konflikte hervorbringen.

Wenn die gesellschaftliche Aufgabe gerade darin besteht, die Absolutsetzung einzelner Perspektiven zu überwinden, wäre es widersprüchlich, die Lösung in einem weiteren absoluten Wahrheitsanspruch zu suchen.

Das gilt nicht nur für Religion.

Es gilt auch für Wissenschaft, Ideologien und politische Weltbilder.

Selbst der Buddhismus ist in seinen unterschiedlichen Traditionen nicht auf eine einzige Aussage über das EGO reduzierbar. Die buddhistischen Lehren von Nicht-Selbst, Anhaftung und Befreiung sind vielfältig und philosophisch differenziert.

Eine pauschale Gleichsetzung buddhistischer EGO-Kritik mit Kant oder Hobbes wäre daher nicht haltbar.

Die FUTUR III Kritik richtet sich vielmehr gegen jede Vorstellung, die das Verhältnis zwischen ICH und WIR einseitig auflösen möchte.

Das ICH ist nicht einfach zu überwinden, um in einem undifferenzierten WIR aufzugehen.

Und das WIR ist nicht bloß eine Ansammlung voneinander unabhängiger Einzelinteressen.

Beide entstehen und entwickeln sich in Beziehungen.

Ein Mensch braucht Individualität, um Verantwortung übernehmen zu können. Er braucht Beziehung, um die Bedeutung seiner Verantwortung zu erkennen. Und er braucht die Freiheit, eine bestehende Gemeinschaft kritisch zu hinterfragen, damit diese Gemeinschaft lernfähig bleibt.

Das ist keine neue Religion.

Es ist der Versuch, eine wissenschaftlich und gesellschaftlich überprüfbare Grammatik der Beziehung zu entwickeln.

## **Die Meta-Geistesschule als Raum der Begegnung**

Die Meta-Geistesschule ist für mich der praktische Ausdruck dieses Weges.

Sie versteht sich als Raum, in dem Menschen unterschiedlicher religiöser, kultureller und wissenschaftlicher Herkunft ihre Perspektiven einbringen können, ohne ihre Identität aufgeben zu müssen.

Ihre Einheit entsteht nicht dadurch, dass alle dasselbe glauben.

Sie entsteht durch die Bereitschaft, die eigenen Überzeugungen in Beziehung zu anderen Überzeugungen zu setzen und ihre Voraussetzungen zu reflektieren.

Das ist eine andere Form von Gemeinsamkeit.

Nicht Einheit durch Gleichförmigkeit, sondern Verbindung durch die Fähigkeit, Differenz auszuhalten und produktiv zu gestalten.

Wenn Menschen unterschiedlicher Weltreligionen und Weltanschauungen in der Meta-Geistesschule friedlich miteinander arbeiten, ist das ein Anfang. Noch kein Beweis für eine universelle Methode, aber ein konkreter Ansatzpunkt für deren Weiterentwicklung.

Die entscheidende Forschungsfrage lautet:

Unter welchen Bedingungen können Menschen mit unterschiedlichen Wahrheitsansprüchen gemeinsam Erkenntnisse gewinnen, Konflikte bearbeiten und gesellschaftliche Verantwortung übernehmen, ohne ihre individuelle Freiheit oder ihre kulturelle Identität aufgeben zu müssen?

Daraus kann eine neue Form interdisziplinärer und interkultureller Zusammenarbeit entstehen.

Und daraus kann eine Bewegung wachsen, die nicht neue Glaubensgrenzen zieht, sondern bestehende Grenzen des Denkens überschreitet.

## 12. Der politische und gesellschaftliche Ernstfall: Systemkrebs oder Lernfähigkeit?

Die entscheidende Bewährungsprobe für FUTUR III liegt nicht in der nächsten philosophischen Diskussion auf der Finca.

Sie liegt in der Gesellschaft.

In Kommunen, die mit begrenzten Ressourcen immer komplexere Aufgaben bewältigen müssen. In Ländern, deren Bildungssysteme auf eine Welt vorbereiten, die sich schneller verändert als ihre Lehrpläne. In nationalen Regierungen, die wirtschaftliche, soziale, technologische und ökologische Herausforderungen gleichzeitig bearbeiten müssen. Und in einer Welt, deren Probleme längst nicht mehr an den Grenzen einzelner Staaten enden.

Überall entstehen gesellschaftliche Probleme, deren Ursachen und Wirkungen sich über mehrere Zuständigkeiten, Organisationen und Wissensbereiche erstrecken.

Eine Kommune kann beispielsweise ein Digitalisierungsprojekt technisch erfolgreich umsetzen und dennoch an mangelnder Zusammenarbeit zwischen Verwaltung, Bildung, Wirtschaft und Bürgern scheitern.

Ein Staat kann hohe Investitionen in künstliche Intelligenz tätigen und dennoch Schwierigkeiten haben, seine Bildungs-, Arbeitsmarkt- und Sozialsysteme auf die damit verbundenen Veränderungen einzustellen.

Internationale Institutionen können gemeinsame Ziele formulieren und dennoch an den unterschiedlichen Interessen, Anreizsystemen und Entscheidungsstrukturen ihrer Mitglieder scheitern.

FUTUR III bezeichnet die strukturelle Verfestigung solcher Probleme als Systemkrebs.

Das ist eine bewusst zugespitzte Metapher, keine medizinische Diagnose gesellschaftlicher Systeme.

Gemeint ist ein Zustand, in dem die Reproduktion bestehender Strukturen ihre ursprüngliche Funktion zunehmend untergräbt. Ein System erhält seine eigenen Zuständigkeiten, Regeln und Routinen aufrecht, obwohl sich

die Bedingungen seiner gesellschaftlichen Aufgabe grundlegend verändert haben.

Das kann in Behörden geschehen, in Unternehmen, in wissenschaftlichen Institutionen und in politischen Organisationen.

Es ist nicht notwendig, dass die Beteiligten böse Absichten verfolgen. Im Gegenteil: Viele handeln nach bestem Wissen und Gewissen.

Gerade darin liegt die Schwierigkeit.

Wenn jeder seine Zuständigkeit korrekt erfüllt, kann das Gesamtsystem trotzdem ein Ergebnis hervorbringen, das niemand beabsichtigt hat.

Hier wird die Governance-Frage zur zentralen Herausforderung.

Wie organisieren wir gesellschaftliche Handlungsfähigkeit, wenn die Probleme nicht mehr innerhalb einzelner Zuständigkeiten gelöst werden können?

Die Antwort kann nicht einfach lauten: mehr Zentralisierung. Denn auch eine zentrale Instanz besitzt nur begrenztes Wissen und kann die Vielfalt gesellschaftlicher Situationen nicht vollständig überblicken.

Sie kann ebenso wenig lauten: vollständige Dezentralisierung. Denn ohne gemeinsame Regeln, verbindliche Kooperation und die Fähigkeit zur Koordination können kollektive Aufgaben ebenfalls scheitern.

Die Aufgabe besteht darin, individuelle und institutionelle Handlungsfähigkeit mit der Fähigkeit zur gemeinsamen Selbstkorrektur zu verbinden.

Das ist der Unterschied zwischen bloßer Steuerung und einer lernfähigen Governance.

Eine FUTUR III NEW SCIENCE müsste deshalb nicht nur untersuchen, wie Organisationen funktionieren, sondern auch, wie sie ihre eigenen Grenzen erkennen und ihre Beziehungen zu anderen Organisationen systematisch weiterentwickeln können.

Das wäre eine Wissenschaft, die sich an gesellschaftlicher Wirksamkeit messen lässt.

## 13. China, Amerika und Europa: Die Welt braucht keine neuen geistigen Fronten

Die Diskussion auf der Finca führte zwangsläufig auch zur globalen Dimension.

China investiert seit Jahrzehnten in technologische Entwicklung, industrielle Kapazitäten, Forschung und digitale Infrastruktur. Die USA verfügen über bedeutende Technologieunternehmen, wissenschaftliche Institutionen und Innovationsnetzwerke. Europa besitzt eine eigenständige wissenschaftliche, rechtliche und gesellschaftliche Tradition.

Diese Entwicklungen lassen sich nicht auf eine einfache Erzählung reduzieren, nach der eine Zivilisation geistig überlegen sei und eine andere zwangsläufig untergehe.

Auch die Vorstellung, China lache über den Westen oder werde ihm zwangsläufig seine wirtschaftliche Grundlage entziehen, wäre eine unbelegte Verallgemeinerung.

Doch die internationale Konkurrenz um technologische Fähigkeiten, industrielle Wertschöpfung und gesellschaftliche Innovationsfähigkeit ist real. Sie stellt alle beteiligten Gesellschaften vor erhebliche Herausforderungen.

Die FUTUR III These ist deshalb nicht, dass Europa seine Identität aufgeben müsse, um China nachzuahmen.

Sie lautet vielmehr: Europa muss seine eigene geistige und institutionelle Entwicklung so gestalten, dass es in einer vernetzten Welt lern- und kooperationsfähig bleibt.

Das gilt ebenso für die USA.

Die Vereinigten Staaten stehen vor der Frage, wie sie ihre technologische und wirtschaftliche Dynamik mit gesellschaftlicher Kohärenz und internationaler Verantwortung verbinden. Europa steht vor der Frage, wie seine institutionelle Vielfalt zu gemeinsamer Handlungsfähigkeit werden kann.

Beide müssen ihre Beziehungen zur übrigen Welt neu gestalten.

Die geografische Metapher von FUTUR III bringt diese Idee auf den Punkt:

Europa muss sich geistig vom Abendland zum Morgen bewegen. Amerika muss sich als westliche Weltmacht weiter nach Westen orientieren - in einer Welt, die keine Scheibe ist, sondern ein zusammenhängender, wechselseitig abhängiger Raum.

Das ist keine Aufforderung zu einer neuen geopolitischen Frontstellung.

Es ist eine Aufforderung, die Welt nicht länger aus der Perspektive eines abgeschlossenen kulturellen oder politischen Raumes zu betrachten.

Die Menschheit steht vor gemeinsamen Herausforderungen, deren Bearbeitung auf Erkenntnisse und Fähigkeiten aus unterschiedlichen Teilen der Welt angewiesen ist.

Eine FUTUR III Bewegung muss deshalb international sein, ohne eine neue Weltideologie zu errichten.

Sie muss europäische, amerikanische, asiatische und andere Erkenntnistraditionen miteinander in Beziehung bringen.

Und sie muss die Fähigkeit entwickeln, aus diesen Beziehungen praktisch wirksame Formen der Zusammenarbeit hervorzubringen.

## **14. Warum aus NEW SCIENCE eine Bewegung werden muss**

Hier kommen wir zum entscheidenden Punkt.

Eine Zeitschrift kann Gedanken verbreiten. Ein Buch kann Erkenntnisse dokumentieren. Eine Konferenz kann Menschen zusammenbringen. Eine wissenschaftliche Institution kann Forschung betreiben.

Aber keine dieser Formen allein garantiert, dass sich die geistigen Grundlagen einer Gesellschaft verändern.

Wenn FUTUR III die Wissensaktivierung über die Grenzen einzelner Menschen, Unternehmen und Institutionen hinaus entwickeln will, braucht es eine Bewegung.

Nicht eine Bewegung, die Menschen auf eine gemeinsame Meinung verpflichtet.

Nicht eine Bewegung, die einen neuen Führerkult errichtet oder eine weitere absolute Wahrheit verkündet.

Sondern eine Bewegung, die die Fähigkeit zur geistigen Selbstkorrektur, zur relationalen Erkenntnis und zur gesellschaftlichen Gestaltung systematisch verbreitet.

Das ist der Unterschied zwischen einer Bewegung gegen andere Menschen und einer Bewegung gegen die Grenzen der eigenen Einfalt.

Die FUTUR III NEW SCIENCE müsste dafür drei Ebenen miteinander verbinden.

## **Die drei Ebenen der FUTUR III Bewegung**

### **1. Die geistige Entwicklung des Menschen**

Die Fähigkeit, die eigenen Denkstrukturen, Identitäten und Wissensgrenzen zu erkennen. Bildung wird zur Entwicklung von Erkenntnisfähigkeit, nicht nur zur Vermittlung von Informationen.

### **2. Die Aktivierung gesellschaftlichen Wissens**

Die Verbindung von Fachwissen, Erfahrungswissen und unterschiedlichen gesellschaftlichen Perspektiven. Organisationen lernen, ihre eigenen Annahmen zu überprüfen und gemeinsam mit anderen handlungsfähig zu werden.

### **3. Die globale Bewegung**

Ein internationaler Zusammenhang von Wissenschaftlern, Unternehmern, gesellschaftlichen Gestaltern und Menschen unterschiedlicher kultureller Herkunft, die an einer überprüfbaren Wissenschaft des Wandels und der Wissensaktivierung arbeiten.

Diese Bewegung muss offen bleiben für Kritik. Sie muss sich wissenschaftlich überprüfen lassen. Sie muss Irrtümer korrigieren können und darf ihre eigenen Grundannahmen nicht von der Überprüfung ausnehmen.

Wenn NEW SCIENCE die Relativierung absoluter Denkansprüche fordert, muss sie diese Forderung auch auf sich selbst anwenden.

Das ist keine Schwäche.

Es ist die notwendige Konsequenz ihres eigenen Anspruchs.

Eine Bewegung, die sich selbst für unfehlbar hält, würde genau das reproduzieren, was sie überwinden möchte.

Eine Bewegung dagegen, die ihre Erkenntnisse dokumentiert, ihre Methoden offenlegt, ihre Wirkungen überprüft und ihre Fehler korrigiert, könnte einen neuen Beitrag zur gesellschaftlichen Entwicklung leisten.

## **15. Die praktische Aufgabe: Aus 30 Menschen muss eine internationale Infrastruktur werden**

Armin und ich haben gemeinsam mit dem FUTUR III Kernteam über Jahre an diesen Fragen gearbeitet.

Das Team umfasst rund 30 Menschen. Es bringt unterschiedliche Erfahrungen, fachliche Hintergründe und Perspektiven zusammen.

Doch eine solche Gruppe kann nicht allein die geistige und gesellschaftliche Transformation leisten, die wir für notwendig halten.

Wir sind lebenserfahren. Wir haben unsere beruflichen und persönlichen Wege bereits über Jahrzehnte gestaltet. Wir können die Grundlagen entwickeln, unsere Erfahrungen einbringen, Menschen zusammenführen und die nächsten Schritte vorbereiten.

Aber eine internationale Bewegung benötigt mehr als die Erfahrung ihrer Gründer.

Sie benötigt Menschen, die die Idee in die nächste Generation tragen. Sie benötigt wissenschaftliche Partner, die ihre Annahmen kritisch untersuchen. Sie benötigt technische Infrastruktur, die die Wissensaktivierung praktisch unterstützt. Und sie benötigt wirtschaftliche Ressourcen, um aus einer geistigen Initiative eine gesellschaftlich wirksame Organisation zu entwickeln.

Hier beginnt die Aufgabe eines Investors und Machers.

Wir suchen keinen Geldgeber, der lediglich ein weiteres Beratungsunternehmen finanzieren möchte.

Wir suchen einen unternehmerisch denkenden Partner, der das Potenzial einer neuen Verbindung von Wissenschaft, Technologie und gesellschaftlicher Entwicklung erkennt.

Jemanden, der versteht, dass der Wert von FUTUR III nicht allein in einzelnen Büchern, Beratungsleistungen oder Veranstaltungen liegt.

Der Wert liegt in der Möglichkeit, eine neue Form der Wissensaktivierung zu entwickeln und gesellschaftlich zu skalieren.

Daraus ergeben sich konkrete Entwicklungsfelder:

**Erstens: FUTUR III NEW SCIENCE als Forschungs- und Entwicklungsprogramm.**

Die theoretischen Grundlagen müssen systematisch dokumentiert, wissenschaftlich diskutiert und empirisch überprüft werden. Dazu gehören klare Forschungsfragen, nachvollziehbare Methoden, überprüfbare Hypothesen und die Zusammenarbeit mit unabhängigen wissenschaftlichen Partnern.

**Zweitens: FUTUR AI als technologische Infrastruktur der Wissensaktivierung.**

Die Verbindung von KI, relationalem Wissensmanagement und systemischer Analyse kann helfen, unterschiedliche Wissensbestände zu verknüpfen und Zusammenhänge sichtbar zu machen. Dafür braucht es konkrete Anwendungen, die sich in realen Organisationen erproben lassen.

**Drittens: Die Meta-Geistesschule als Bildungs- und Entwicklungsraum.**

Hier können Menschen lernen, ihre eigenen Perspektiven zu reflektieren, unterschiedliche Wissensformen miteinander zu verbinden und die Voraussetzungen ihrer Entscheidungen zu untersuchen.

**Viertens: Die Finca als praktisches Labor.**

Die FUTUR III Finca in Busot kann ein Ort sein, an dem diese Verbindung aus Wissenschaft, Bildung, Technologie und gesellschaftlicher Praxis erprobt wird. Ein Raum für internationale Begegnung, Workshops, Forschung und die Entwicklung konkreter Anwendungsfälle.

**Fünftens: Die internationale Bewegung.**

Mit Partnern in Europa, Amerika und anderen Regionen könnte eine Struktur entstehen, die lokale Erfahrungen miteinander verbindet und daraus gemeinsame Erkenntnisse entwickelt.

Der entscheidende Punkt ist die Verbindung dieser Ebenen.

Forschung ohne Praxis bleibt abstrakt. Praxis ohne wissenschaftliche Reflexion bleibt von individuellen Erfahrungen abhängig. Technologie ohne gesellschaftlichen Sinn bleibt ein Werkzeug ohne gemeinsame Orientierung. Und eine Bewegung ohne offene wissenschaftliche Grundlage riskiert, selbst zu einer Ideologie zu werden.

NEW SCIENCE muss deshalb alle vier Dimensionen zusammenführen: Erkenntnis, Beziehung, Technologie und gesellschaftliche Wirksamkeit.

**16. Die Zeitschrift für die Digitale Gesellschaft ist der Anfang - nicht das Ziel**

Die geplante Zeitschrift für die Digitale Gesellschaft, deren erste Ausgabe im Oktober erscheinen soll, ist ein wichtiger Schritt.

Sie kann die Debatte öffnen, wissenschaftliche und praktische Erfahrungen zusammenführen und die Fragen der digitalen Gesellschaft in einen größeren Zusammenhang stellen.

Sie kann dazu beitragen, FUTUR III einem breiteren Kreis von Wissenschaftlern, Unternehmern, politischen und gesellschaftlichen Gestaltern zugänglich zu machen.

Aber eine Zeitschrift allein verändert keine gesellschaftlichen Strukturen.

Sie kann den notwendigen Dialog initiieren. Sie kann neue Fragen formulieren. Sie kann eine Plattform für unterschiedliche Perspektiven werden.

Die Bewegung entsteht erst, wenn Menschen beginnen, die Erkenntnisse praktisch anzuwenden, ihre Wirkungen zu untersuchen und ihre Erfahrungen miteinander zu teilen.

Genau deshalb ist die Verbindung von Zeitschrift, Meta-Geistesschule, FUTUR AI, Finca und internationalem Kernteam so wichtig.

Sie bildet die Möglichkeit, aus einer theoretischen Idee einen kontinuierlichen gesellschaftlichen Lernprozess zu entwickeln.

Die entscheidende Frage ist nicht mehr, ob wir genügend Bücher über den Wandel geschrieben haben.

Die Frage ist, ob wir bereit sind, die Bedingungen zu schaffen, unter denen die darin beschriebenen Erkenntnisse gesellschaftlich wirksam werden können.

## **Schluss: Die Zukunft beginnt mit der Dekonstruktion unserer geistigen Gewissheiten**

Gestern auf der Finca wurde mir erneut bewusst, wie tief das Problem reicht.

Menschen kommen zusammen, die etwas bewegen wollen. Sie bringen ihre Erfahrungen, ihre Expertise und ihre Überzeugungen ein. Sie möchten helfen, Lösungen zu finden.

Und doch können sie sich im Kreis drehen, wenn sie nicht erkennen, dass die entscheidende Frage manchmal nicht innerhalb ihrer bisherigen Denkstrukturen beantwortet werden kann.

Das ist keine Anklage gegen die Menschen, die dort waren.

Es ist die Herausforderung, vor der wir alle stehen.

Auch Armin. Auch ich. Auch das FUTUR III Kernteam.

Wer eine Wissenschaft des Wandels entwickeln will, muss bereit sein, die eigenen Annahmen zu prüfen. Wer die Grenzen absoluter Wahrheitsansprüche kritisiert, darf die eigene Erkenntnis nicht davon ausnehmen. Und wer die gesellschaftliche Aktivierung von Wissen fordert, muss zeigen, wie sie praktisch funktioniert.

Darin liegt für mich die eigentliche Größe der Aufgabe.

Die Menschheit verfügt heute über Erkenntnisse und technische Möglichkeiten, die frühere Generationen kaum für möglich gehalten hätten. Wir können über Kontinente hinweg kommunizieren, Wissen in Sekunden zugänglich machen und mit künstlicher Intelligenz neue Formen der Informationsverarbeitung entwickeln.

Aber wir haben noch nicht hinreichend gelernt, diese Möglichkeiten in eine gemeinsame Fähigkeit zur Gestaltung unserer gesellschaftlichen Zukunft zu übersetzen.

Das ist die Lücke, die FUTUR III schließen will.

Nicht durch eine neue Religion. Nicht durch eine neue absolute Ideologie. Nicht durch die Ersetzung des einen geistigen Zentrums durch ein anderes.

Sondern durch eine Wissenschaft, die ihre eigenen Voraussetzungen untersucht, eine Bildung, die die geistige Beweglichkeit des Menschen fördert, und eine Bewegung, die gesellschaftliches Wissen über die Grenzen einzelner Disziplinen, Institutionen und Kulturen hinweg aktiviert.

Einstein steht für mich dabei nicht als unfehlbarer Prophet einer neuen Gesellschaft. Er steht als Leitstern für die Bereitschaft, selbst tief verwurzelte Vorstellungen zu hinterfragen, wenn die Wirklichkeit neue Erkenntnisse verlangt.

Juan de la Cruz erinnert uns an die innere Dimension dieser Aufgabe. Kurt Lewin an die wissenschaftliche Untersuchung von Veränderung. Giddens an die Wechselwirkung von Struktur und Handeln. Das I Ging an die Bedeutung relationaler Perspektiven. Und die digitale Realität zwingt uns, diese Fragen heute neu zusammenzuführen.

Die Zukunft des Westens hängt nicht davon ab, ob er seine Vergangenheit verleugnet.

Sie hängt davon ab, ob er aus seiner Geschichte die Fähigkeit entwickelt, über seine bisherigen Grenzen hinauszuwachsen.

Europa muss den Mut haben, sich geistig neu zu orientieren. Amerika muss seine technologische und gesellschaftliche Dynamik in eine neue globale Verantwortung einbetten. Und die Welt muss lernen, ihre unterschiedlichen Erkenntnistraditionen nicht als abgeschlossene Wahrheitsräume, sondern als mögliche Quellen gemeinsamer Entwicklung zu verstehen.

Die Meta-Geistesschule, die FUTUR III Wissensaktivierung und FUTUR AI sind unser Beitrag zu diesem Weg.

Wir suchen deshalb nicht einfach einen Investor für ein weiteres Unternehmen. Wir suchen einen Macher, der mit uns eine internationale Bewegung aufbauen will: eine NEW SCIENCE, die den Geist aus der Isolation seiner Disziplinen befreit und gesellschaftliches Wissen in gemeinsame Handlungsfähigkeit verwandelt.

Die Bücher haben die Frage vorbereitet.

Die Finca macht sie praktisch erfahrbar.

Die Zeitschrift öffnet den Diskurs.

Jetzt muss daraus eine Bewegung werden.

Eine Bewegung, die nicht behauptet, bereits im Besitz der Wahrheit zu sein, sondern die gesellschaftliche Fähigkeit entwickelt, gemeinsam über das hinauszuwachsen, was wir heute für wahr halten.

FUTUR III NEW SCIENCE - vom Wissen zur Erkenntnis. Von der Erkenntnis zur Beziehung. Von der Beziehung zur gesellschaftlichen Zukunft.

Der nächste Schritt gehört nicht mehr allein den Autoren. Er gehört den Menschen, die bereit sind, diese Idee gemeinsam in die Welt zu bringen.

## IMPRESSUM

# Impressum

**Zeitschrift für die Digitale Gesellschaft**

Jahrgang I, Heft I, 2026

**Herausgegeben von**

FUTUR III

**Redaktion**

Dieter Gräfen

Patrick Schimanski

**Gestaltung und Satz**

FUTUR III

**Konzept**

FUTUR III versteht sich als interdisziplinäre editorische und kuratorische Initiative an der Schnittstelle von Digitalisierung, Gesellschaft, Kultur, Organisation, Künstlicher Intelligenz und Zukunftsgestaltung.

Die Zeitschrift ist ein Forum für wissenschaftliche Analyse, essayistische Reflexion, praktische Transformation und öffentliche Debatte. Sie untersucht digitale Gesellschaft nicht nur als technische Entwicklung, sondern als Veränderung von Kommunikation, Verantwortung, Urteilkraft, Arbeit, Kultur und Institutionen.

**Kontakt**

[wird ergänzt]

**Website**

[wird ergänzt]

**ISSN**

[wird ergänzt]

**Erscheinungsweise**

[wird ergänzt]

**Copyright**

© 2026 FUTUR III. Alle Rechte vorbehalten.

**Hinweis**

Die Beiträge geben die Auffassungen der jeweiligen Autorinnen und Autoren wieder. Nachdruck, digitale Weiterverbreitung oder sonstige Nutzung nur mit Genehmigung der Herausgeber, sofern nicht anders angegeben.