

Systems in the Wake of Practice: Praxis, Praktiken und Praxissysteme

Michael Giesecke 2023©

Zusammenfassung: Mit welchem Modell soll man bei der Wahrnehmung und Gestaltung der Praxis arbeiten? Die Triadische Praxeologie schlägt vor, von einer 'permanenten Praxis' des Menschen auszugehen. Sie nennt Kriterien ihrer Sequenzierung in unterschiedliche Typen von Einheiten (*Praxisklassen*) und der Gliederung der Einheiten in Phasen. *Praxissysteme* erscheinen als mittlere Phase von Praxiseinheiten und als Ergebnis erfolgreicher Grenzziehung, -sicherung und der Schaffung von Übergängen zu anderen Praxen. Drei Generaldimensionen der Praxis: *Prozeßgestaltung*, *Architekturgestaltung* und *Grenzgestaltung* werden vorgestellt. Die Praxis wird als Komplexitätsbewältigung durch Praktiken modelliert und eine alternative Definition von Komplexität vorgestellt.

Grundannahmen

Die auf einem *Neuen Triadischen Denken*¹ beruhende *Triadische Praxeologie* (TriPrax) geht von der weltanschaulichen Grundannahme aus, daß sich alle Komponenten des Kosmos, also auch die menschliche Praxis, in permanenter Bewegung, im Wandel befinden. Wo alles fließt, verschwimmen auch die Grenzen der Dinge, Räume und der Prozesse. Der Konsequenz hieraus, daß das Fest-Stellen von Dingen, die Erzeugung und der Erhalt von Stabilität dann unwahrscheinlich wird, und jedenfalls für die Menschen ein permanentes Problem darstellt, wird selten nachgegangen. Das NTD® und die Triadische Praxeologie (TriPrax) teilen die Grundannahme des Wandels und fragen, wie es dennoch zu Stabilität, Bewahren und festgestellten Dingen kommen kann. Die Antwort liegt in Grenzziehungen und der Grenzgestaltung, die die Menschen in ihren unterschiedlichen Emergenzformen in ihrer Praxis vornehmen. Nicht ein System, auch nicht das Praxissystem, ist die Zelle der Triadischen Praxeologie sondern die Praxis als immerwährender, aber immer auch sequenzier- und begrenzbarer Prozeß. *Systemische Zustände sind nur eine (Durchgangs)Phase der Praxis!*

Diese Annahme setzt ein alternatives Konzept des *Wandels* (vgl. K. Rappe-Giesecke in diesem Buch) und der *Grenzen* voraus. Während systemische Praxistheorien dazu neigen, Grenzen entweder als gegeben anzunehmen oder sie mehr oder weniger leugnen, sieht die Triadische Praxeologie in der Grenzziehung und -gestaltung eine Hauptaufgabe jeder Praxis. Sobald wir umgrenzte Einheiten haben, stellt sich desweiteren die Gestaltung der Umweltbeziehungen als permanente Aufgabe menschlicher Praxis. Grenzgestaltung und Gestaltung der Umweltbeziehungen bedingen einander wechselseitig.

¹ Das Neue Triadische Denken®, die Kurzformel NTD® und der komplexe triadische Modelltyp Triadentrias® sind eingetragene Marken.

Typologie der Praxis: Klassen

Eine Praxeologie, die von der Permanenz der Praxis der menschlichen Individuen ausgeht, kann sich nicht auf jene Klasse der Praxis beschränken, in der Menschen - in welcher sozialen Rolle auch immer - als Subjekte miteinander interagieren, die *soziale Interaktionspraxis*.

Eine nur auf der sozialen Praxis gegründete Praxeologie, selbst wenn sie so feinsinnig wie von A. Reckwitz (2003, 2021) vorgetragen wird, reduziert also zu viel Komplexität.

In der *sozialen Praxis* haben wir es immer mit mehreren artgleichen Subjekten zu tun. Permanentes Problem ist für Dyaden, Teams, Gruppen oder Organisationen die Parallelverarbeitung, die Synchronisierung der Aktivitäten der Praktiker. Nur unter Nutzung gemeinsamer Programme gelingt die soziale Praxis. Deshalb ist jede soziale Praxis kommunikative Praxis.

Die längste Zeit der Menschheitsgeschichte hing der Erfolg der Praxis jedoch mehrheitlich vom einsamen Arbeiten der einzelnen Menschen im Haus, auf dem Hof, in der Werkstatt auf dem Feld ... ab. Und in Coronazeiten mag aufgefallen sein, daß die interaktionsfreie menschliche Praxis auch in der Gegenwart viel Tages- und Jahreszeit einnimmt.

Im Gegensatz zu der schädlichen Behauptung, der Mensch könne nicht anders, als permanent zu kommunizieren (Paul Watzlawick u.a. 1967), ist er durchaus in der Lage, keine kommunikative, rückkopplungsintensive Interaktion einzugehen. Er muß nicht immer kommunizieren, wohl aber befindet er sich immer in einer Praxis.

In der *individuellen Praxis* transformiert der einzelne Mensch als Subjekt Dinge: Er produziert, verteilt und konsumiert zielgerichtet Güter. Dazu setzt er seine drei *individuellen Praktiken* (Wahrnehmen, Denken, Handeln) ein. Die Objekte der Transformation können auch andere Menschen, z.B. Klienten oder Patienten, sein. Jedes Individuum vollzieht die Aktivitäten selbst, einzeln und für sich. Rückwirkungen, Rückkopplungen der Objekte auf die Subjekte, sind selten erwünscht.

Neben der individuellen und der sozialen Praxis gibt es noch eine dritte Klasse, in der sich Menschen von artverschiedenen Lebewesen (Nutz-)Tieren, erntebaren Pflanzen, Maschinen und elektronischen Automaten abhängig machen müssen, um ihre Ziele zu erreichen. Natur und Technik treten als Subjekte, auch als Katalysatoren von Praxis vor die Menschen, die dadurch in vielerlei Hinsichten zu Objekten werden und Machtlosigkeit erleben.

Während die Klassen der individuellen und der sozialen Praxis traditionellerweise Domänen der Psychologie bzw. der Soziologie i.w.S. sind, überschreitet diese dritte Klasse, die *kulturelle Praxis*, die Grenzen traditioneller Disziplinen. Sie wird Gegenstand ökologischen Denkens. Hier geht es um die Wechselwirkung zwischen Menschen und anderen artverschiedenen Objekten, um den Umgang mit begrenzten energetischen Ressourcen. Diese Praxis läßt sich nicht mehr mit linearen, zweckrationalen Programmen gestalten, vielmehr geht es um das Management zirkulärer, kybernetischer Prozesse.

Es gibt bislang keine wissenschaftliche Disziplin, die das Mit- und Gegeneinander dieser drei Dimensionen der Praxis modellieren kann. Diese Lücke füllt die Triadische Praxeologie. Denn ganz gleich, welche Klasse der Praxis von den Praktikern (bzw. den Beobachtern der Praxis) in den Vordergrund

gestellt wird, immer laufen die anderen Klassen im Hintergrund mit: Auch in jeder Industrie, die immer sozial organisiert ist, soziale Praxis prämiert, halten Individuen, in welcher Emergenz und in welchem Maße auch immer, die Produktion am Laufen.

Letztlich läßt sich jede konkrete menschliche Praxis als ein Produkt des Zusammenwirkens aller drei Klassen verstehen. *Die menschliche Praxis ist eine Komposition aus individuellen, sozialen und kulturellen Faktoren.* Die drei Klassen sind Faktoren einer Praxistriade. Immer jedoch stehen die Modelle, Programme und Werte einer der genannten Klassen im empirischen Fall im Vordergrund. Das kann so weit gehen, daß eine andere gar nicht mehr handlungsleitend ist und unbemerkt bleibt.

Klar, die Klassen der Praxis hängen zusammen, aber es ist förderlich, sie zu trennen - schon um ihre Verschränkung gestalten zu können. Erst dann kann man phasenweise auch zwischen Prämierungen der einzelnen Klassen wechseln. Die menschliche Praxis ist eine komplexe Komposition von artverschiedenen und artgleichen Praxen, in der die Komponenten unterschiedliche gewichtet sind.

Empirie und Theorie zeigen, daß die Rede von 'der' Praxis, auch jene von 'der menschlichen Praxis' zu allgemein ist, um zu handlungsleitenden und orientierungsrelevanten Programmen zu führen.

Aussichtsreicher ist es, wenn man das komplexe Reich der Praxis in Klassen einteilen kann, um deren Dynamik, Architektur und Umweltbeziehungen empirienahe zu bestimmen. Erforderlich sind Taxonomien der Praxis.

Das Neue Triadische Denken (NTD) teilt nicht die Skepsis vieler Sozial- und Geisteswissenschaftler gegenüber Taxonomien. Vielmehr sieht es in deren Fehlen einen wesentlichen Grund für den Abstand, der sich zwischen ihnen und den Naturwissenschaften in Hinsicht auf die wissenschaftliche Kooperation und die Akzeptanz der Ergebnisse aufgebaut hat. Das NTD ist es klassifizierendes Denken, nicht nur, aber notwendig immer auch.

Jeder, der von der Praxis redet, hat ein mehr oder - meist - weniger klares paradigmatisches Modell einer Praxisklasse im Hinterkopf. <Der Leser mag schon einmal nachforschen, ob er eben zunächst an eine individuelle handwerkliche oder eine sozial-kommunikative Praxis gedacht hat!> Üblich ist, daß eine Klasse positiver bewertet wird als eine andere. 'Ganzheitliche' Mediziner versuchen, die Patienten nicht als ihre 'Objekte' und 'Dinge' sondern weit mehr als kommunikative Partner und damit als gleichartige Subjekte zu sehen. Am Ende schadet es, wenn darüber der physische Organismus als Ding d. dessen Transformation durch die Person des Arztes vernachlässigt wird. Das Umgekehrte gilt ebenso!

Den drei Klassen der Triadischen Praxis (TriPrax) entspricht das *triadische Menschenbild*: Der Mensch tritt als einzigartige, individuelle Person, als soziale Größe und als biogenetisches Gattungswesen auf. Wenn es gut läuft, entstehen Persönlichkeiten als emergentes Produkt des Zusammenwirkens dieser Faktoren. Jede Praxis und jede Persönlichkeitstheorie prämiert die Faktoren unterschiedlich.

Die permanente Praxis und die Sequenzierung des Wandels

Die Praxis der menschlichen Individuen ist *permanent*. Deshalb wandeln sie sich beständig. Die Praxis beginnt spätestens mit der Geburt und sie endet alternativlos - hier ist das Wort einmal angebracht - mit dem Tod. Es gibt keine Zeit, in der die Praktiken der Individuen:

Wahrnehmen, Denken, Handeln (WaDeHa) vollständig zum Stillstand kommen. *Leben* und *Praxis* bezeichnen dasselbe, nur aus unterschiedlichen Perspektiven.

Die Praxis ist für die Menschen nicht nur permanent, also unausweichlich, sie ist auch *diskontinuierlich*. Deshalb kann, wird und muß sie vom Individuum sequenziert werden.

Im Leben wie in der Praxis wechseln Sequenzen maximaler Intensität mit solchen geringerer ab. Das kann so weit gehen, daß in Ruhephasen, vor allem im Schlaf, die Energie der Praktiken so gedimmt wird, daß das Individuum sie kaum mehr bemerkt. Sobald freilich die Aufmerksamkeit auf diese Phasen gelenkt wird: "Wie hast Du letzte Nacht geschlafen?" sind Daten zur Hand und können oft auch Aktivitäten mitgeteilt werden.

Wiederkehrende Sequenzen erhalten eine sprachliche Bezeichnung: Frühstück, Zur - Arbeit - Fahren, Schlossern, Schwimmen, Beraten, Heilen etc. Die Einheiten haben einen Zweck für die Praktiker. Man kann über diese herausgelöst und begriffenen Praxissequenzen nachdenken, sie professionalisieren, sie lehren und lernen. Wir haben dann abstrakte Begriffe, Artmodelle, die sich oft auch triadisch modellieren lassen. Die Begriffe für die Sequenzen werden i.d.R. in einem Typ der individuellen *Praktiken* eingeordnet. Entweder steht das

- Wahrnehmen oder
- das Denken oder - in den Industriekulturen meist -
- das Handeln

im Vordergrund.

Alle diese Artmodelle von Praxissequenzen sind *Idealtypen*. Es gibt Erfolgsbedingungen: Eine konkrete Praxis gelingt, wenn sie ihre Zwecke erreicht. Es ist deshalb unfruchtbar, von einer Praxis zu reden, wenn die Beteiligten - oder auch Außenstehende - keine *Zwecke/Funktionen* definieren oder/und erkennen können. Ohne eine solche Zweckbestimmung, läßt sich keine Praxiseinheit identifizieren. Es ist keineswegs *ideal*, einen Zweck nicht zu erreichen.

Solche, durch Modelle und Programme ausdifferenzierte und stabilisierte Praxissequenzen, haben Grenzen; sie sind in vielen Dimensionen endlich, aber es gibt auch *Übergänge* zu vorhergehenden, parallel ablaufenden und nachfolgenden Praxen. Die Triadische Praxis (TriPrax) ist nur in diesem letzteren Sinne offen.

Jede Sequenzierung der menschlichen und der sozialen Praxis ist wesentlich Grenzgestaltung. Ihr Ergebnis sind Praxisssysteme.

Die Generalphasen der Triadischen Praxis (TriPrax)

Jede unterschiedene („differenzierte“), begrenzte Praxiszelle bleibt weiterhin ein Konglomerat von Prozessen. Auch der Ablauf in dieser Praxis ist diskontinuierlich und somit in Phasen unterteilbar. Ein Wandel der Dinge ohne einen Wandel in den Dingen wäre schwer vorstellbar.

Nicht nur die permanente Praxis der Menschen, auch die ausdifferenzierten konkreten Praxissequenzen lassen sich in Phasen unterteilen. Die Triadische Praxeologie schlägt vor, grundsätzlich drei Phasen in der zweckrationalen individuellen und der sozialen Praxis anzunehmen und zu gestalten. Es ist schwer, hierfür allgemeine Bezeichnungen zu finden, weil die Arten und schon die Klassen unterschiedlich sind. *Vorphase*, *Hauptphase* und *Abschlußphase* sind wohl die allgemeinsten Bestimmungen. Meist wird man die individuelle Praxis in eine Vorphase, in der die Voraussetzung für die Funktionserfüllung in der 2. Phasen, der Hauptphase, zu schaffen sind,

und eine Abschlussphase, in der die Übergabe der Leistungen der 2. Phase an die Umwelt, also an andere Praxen, vorbereitet wird, einteilen können.

Einrichtung, Funktionserfüllung und Auflösung sind permanente Probleme jeder Praxis. Sie müssen, wie alle permanenten Probleme, von den Praktikern in lösbar *Aufgaben* dekomponiert, umgewandelt werden. Für die Aufgabenlösung gibt es viele Programme, gemeinsame und spezifische. Auf der allgemeinsten Ebene können drei für die Phasen spezifische Hauptprogramme auseinandergehalten werden:

- Programme der Konstitution und des Aufbaus der Praxisstrukturen, Settingklärung und -einrichtung, Ressourcen-/Datenbeschaffung, Zielbestimmung
- Programme der Funktionserfüllung, Ablaufgestaltung und der Kontrolle der Prozesse, Struktur- und Systemerhalt, Korrektur von Abweichungen
- Programme der Auflösung der Praxis und der Gestaltung der Umweltbeziehungen. Aufbereitung und Verbreitung der Ergebnisse, Transferprogramme (Marketing, Distribution, Kommunikation), Vorbereiten der Anwendung der Ergebnisse der Funktionsphase in anderen Praxen, Ökocheck, Nachhaltigkeit sichern.

Jeder, der schon einmal einem Handwerk nachgegangen ist, weiß, daß die Vorbereitung des Arbeitsplatzes, das Bereitstellen der Materialien und Werkzeuge oftmals länger dauert, als die 'eigentliche' Arbeit, die Einwirkung auf die Materie. Berater kennen den langen Weg vom Erstkontakt, über die Klärung des Settings und die Kontrakterstellung hin zur ersten Beratungssitzung. Für die Entwicklung von sozialen Systemen gibt es spezialisierte Organisationsberater. Wenn das Produkt fertig ist, die sozialen Systeme organisiert sind und einen stabilen Zustand erreicht haben, ist ihre Arbeit - vorläufig - beendet. Offenbar sind stabilisierte, systemische Phasen für Berater und Organisationsentwickler nicht alles und die entsprechenden Modelle und Theorie geben für den Gesamtprozeß nur unzureichende Orientierungen und Handlungsanleitungen. <Vergl. den Aufsatz von K. Rappe-Giesecke in diesem Band.>

NTD® und TriPrax gehen von der Permanenz der Praxis aus, sequenziert diese in Exemplare, Arten und Klassen von Praxen und skalieren die Zeit der Praxen in drei Phasen.

Es ist nicht sinnvoll, die drei Phasen der Systembildung auf eine zu verkürzen, weil man diese, - ganz gleich, welche prämiert wird - nur aus der Interaktion mit den anderen verstehen und gestalten kann. *Niedergang* setzt *Aufstieg* und eine gewisse *Dauer* der Phänomene voraus.

Die Beziehung der drei Generalphasen

Die Bedeutung der drei Generalphasen für den Erfolg der Praxis ist selten gleich. Idealerweise zeigt sich die Identität der Praxis bzw. des Praxissystems in der mittleren Phase, der *Durchführung* oder Funktionserfüllung. Hier geht es um die Aufgaben, um deren Lösung willen es überhaupt zur Einrichtung der Praxis gekommen ist. Nur in dieser Phase haben wir ein stabiles System: Subjekte, Objekte und Funktionen sind klar; Ressourcen sind beschafft oder gesichert; klare Vorstellungen über die Produkte bzw. die Leistungen und deren Abnehmer leiten das Handeln; man weiß, was und wer wie zum System gehört und was Umwelt ist.

Die erste Phase jeder Praxis hat immer die Funktion, ein Setting bereitzustellen, welches es erlaubt, die Prozesse der mittleren Phase optimal zu gestalten. Insofern ist die 1. Phase der 2. untergeordnet. Sie ist ihr übergeordnet, indem sie deren Abläufe strukturell determiniert.

Schlechte Arbeitsbedingungen verhindern die Funktionserfüllung in der 2. Phase. Ähnlich kann auch eine mißlungene Gestaltung der 3. Phase die Früchte der zweiten zunichte machen. Alle 1. und 3. Phasen sind in allen Praxisfällen insofern gleich, als es immer um die Einrichtung bzw. den Abschluß der Praxis und die Auflösung des Praxissystems geht. Hier wiederholen sich ähnliche obligatorische Aufgaben stärker als in den mittleren Phasen, die typischerweise den Praxen ihren Namen geben.

Zu ausgedehnte 1. oder 3. Phasen können grundsätzlich die Hypothese rechtfertigen, daß die Praxis Schwierigkeiten hat, ihrer Hauptaufgabe zu erfüllen. Dann ist Aufgabenklärung angesagt - u.U. muß eine neue Praxis eingeleitet werden.

Zwischen den Phasen gibt es *Gelenk- oder Schaltstellen*. (Giesecke/Rappe-Giesecke 1997, S.160 ff) Es kann geprüft werden, ob die Aufgaben der ablaufenden Phase erfüllt sind, oder ob besser noch einmal zurückgespult werden sollte.

Wie gesagt: Die Generalphasenbestimmung liegt auf hohem Abstraktionsniveau und muß für die Klassen und Arten konkretisiert werden! *Kornelia Rappe-Giesecke* hat in ihrem Aufsatz in diesem Band die Unterschiede zwischen der Phasenstruktur in der individuellen professionellen und in der sozialen Praxis am Beispiel der Beratung klar herausgearbeitet. (Vgl. a. Rappe-Giesecke 2009)

Die Generaldimensionen der Praxis

Aus triadischer Sicht hat jede Praxis auf der Stufe größter Abstraktion

1. eine dynamische Dimension, einen Ablauf.

Sie hat 2. eine Architektur (Aufbau) und

3. gibt es Umweltbeziehungen mit Grenzübergängen, die zu gestalten sind.

Diese Dimensionen lassen sich als Faktoren einer Triade verstehen. Wir haben dann ein dreidimensionales (strukturelles) Modell der Praxis mit den Dimensionen *Dynamik, Architektur und Grenzen*. Die Dynamik - wie die Zeit überhaupt - erscheint den Praktikern als ein Konglomerat artverschiedener und -gleicher Prozesse. Immer hat der Triadiker mehrere - im Idealfall drei - Prozesse und deren Interaktion im Auge. Die Architektur der Praxis erscheint dem triadischen Praktiker als Komposition aus Elementen, Ebenen und Beziehungen. Immer hat er drittens zu klären, was zur konkreten Praxis jeweils dazu gehört und was nicht. Zur Umwelt müssen Grenzen gezogen, Übergänge geschaffen und die Grenzen kontrolliert werden.

Ob der dritte (dimensionale) Faktor der Praxistriade als 'Grenze' oder als 'Umweltbeziehung' bezeichnet wird, hängt u.a. davon ab, in welcher Phase wir uns befinden. Umweltbeziehungen hat jede Praxis, das Problem, Grenzen zu schaffen auch, aber solange die Grenzen nicht halbwegs festgestellt sind, mag es Vorteile haben, von 'Umweltbeziehungen' zu sprechen. Aber natürlich gibt es keine Beziehung, wo nicht mindestens 2 Relata (System und Umwelt, SUB) identifiziert sind.

Dieses allgemeine Modell läßt sich spezifizieren. Die Faktoren/Dimensionen können dazu selbst auch wieder als Komposition aus drei Komponenten verstanden werden, was zu einer Triadentrias® als Praxismodell führt. Es entstehen Arten, Gattungen und Klassen der Praxis. Es sind mehrere Modelle einer konkreten Praxissequenz möglich, je nach den Spezifizierungen der Faktoren. Jeder Spezifizierung liegen Kriterien zugrunde, die zu begründen sind.

Die Praktiker haben nicht nur *Modelle* über die Komponenten und Kompositionen ihrer Praxis, also über ihren Aufbau, sondern sie verfügen auch mehr oder weniger bewußte *Programme* für die Gestaltung der Abläufe und den Austausch mit der Umwelt.

Diese Programme kann man auch als Modelle, nämlich solche über die Dynamik des Objekts, verstehen. Bei den dynamischen Modellen sind im NTD® die drei Faktoren Prozesse.

Es gilt die abstrakte Basistriade der Praxisgestaltung: *Prozeßgestaltung, Architekturgestaltung und Grenzgestaltung.*

Diese Hauptprogramme gelten in allen Phasen der Praxis.

Die Dimensionen 'Prozeß'- und 'Architekturgestaltung' sind in vielen Organisationsmodellen behandelt, etwa als Ablauf- und Aufbauorganisation. <Über die 'Umweltbeziehungen' ist der Konsens geringer.> Sie lassen sich mannigfaltig differenzieren.

- *Die Zeit erscheint den Praktikern als Bündel nebeneinander, miteinander und gegeneinander herlaufender Prozesse.* Diese können gestaltet werden, zum einen durch Linearisierung, zum anderen durch die Einrichtung von Rückkopplungsprozessen. Drittens sind die Beziehungen zwischen den Prozessen zu beachten. Hier geht es darum, Rangordnungen vorzunehmen, Leitprozesse zu identifizieren.

Auf hohem Abstraktionsniveau zieht das NTD® drei Prozeßtypen: lineare, parallele und zirkuläre (LiPaZi) zur näheren Bestimmung der Prozeßgestaltung in der Praxis heran. Sie wirken permanent, aber mit unterschiedlichem Einfluß auf das Ergebnis der Praxis zusammen.

Jede Praxis linearisiert Prozesse, um Ziele zu erreichen und erzeugt dadurch eine Phasenstruktur. (Eines nach dem Anderen!) Es gibt immer mehrere Prozesse, die nebeneinanderherlaufen. Jede Praxis wählt einen Leitprozeß aus und stellt eine Hierarchie zwischen den relevanten Prozessen her. (Das Wichtige zuerst!) Und schließlich verlangt die Regelung der Praxis Rückkopplungen. Dies entspricht dem Grundverständnis der Steuerung und Regelung von Prozessen in der Kybernetik.

- Was die Architektur der Praxis anlangt, schlägt die TriPrax ebenfalls ein abstraktes triadisches Modell vor, welches für jede Praxis zu konkretisieren ist. Jede Architektur entsteht aus einer Komposition von Komponenten. Jede triadische Komposition unterscheidet Elemente, Beziehungen und Ebenen. *Die Grundannahme lautet: Jede Praxis erzeugt eine Architektur, die eine Komposition aus Elementen, Beziehungen und Ebenen ist. (ElEbBe-Triade)*

Damit wird die *Komposition* sowohl der Praxis als auch der Praxisysteme dreidimensional. Die Praxen erhalten nicht nur eine (horizontale) Struktur sondern eine Architektur mit einer (vertikalen) Tektonik.

Strukturelle bzw. strukturalistische Kompositionen unterscheiden lediglich Beziehungen und Elemente. Sie sind flächig, zweidimensional, im Gegensatz zu den dreidimensionalen Architekturen triadischer Komposition. *Ebenen* sind bspw. durch die Einführung der Klassen und Gattungen der Praxis in den Theorieaufbau eingestellt: Jede Praxis emergiert entweder auf der Ebene der individuellen oder der sozialen oder der kulturellen Praxisklasse.

Dabei ist es gleichgültig, ob die Elemente *Ereignisse* und die Beziehungen *Prozesse* sind oder ob die Elemente *Dinge* sind, die auf unterschiedlichen Ebenen emergieren, oder

ob wir es mit Positionen im Raum und deren Anordnung zu tun haben. *Jede Praxis hat es mit Dingen in Zeit und Raum zu tun.*

Jede Praxis ist ein Teil der Welt und erbt nach triadischem Verständnis die Parameter des Kosmos: Zeit, Raum und Dinge. Da diese Faktoren untereinander gleichberechtigt sind und sich wechselseitig erklären, gilt auch die Aussage: Die Praxis ist ein Raum voller Dinge, die sich in der Zeit bewegen. Oder: Die Praxis ist ein Konglomerat von Prozessen, die Dinge und Räume wandeln. (Der Triadiker kann die Zeit letztlich nur als Prozeß wahrnehmen und gestalten.) Welche Dimension man prämiert, hängt von den Erfordernissen der Praxis ab. Aber mit einer Dimension der Praxis, einem Faktor, muß man anfangen.

- Jede Praxis schafft sich eine Umwelt und muß ihre Beziehungen zur Umwelt gestalten. *Grenzgestaltung ist ein permanentes Problem jeder Praxis.* Jede Gestaltung der Umweltbeziehungen ist Grenzgestaltung!

Wenn die Praxis einen systemischen Zustand erreicht hat, wird die in jeder Praxis kontinuierlich zu leistende Grenzgestaltung zur Gestaltung von System-Umwelt-Beziehungen (SUB). Ob von der 'Grenzgestaltung' oder von der 'Gestaltung der System-Umwelt-Beziehungen' geredet wird, hängt also vom Zustand, der Entwicklungsphase, der konkreten Praxis ab.

Grenzgestaltung ist ein permanentes Problem jeder Praxis. Dies erfordert in der Praxis immer ein Diskriminieren, ein Entscheiden, was zum System und was zur Umwelt gehört.

- Eine Folge last der dreidimensionalen Modellierung sowohl der Praxis als auch der Praxissysteme ist, daß jede Anwendung der Modelle in einer konkreten Praxis eine Dimension prämiert muß und damit eine Hierarchie zwischen dynamischen, kompositorischen Dimensionen und der System-Umwelt-Dimension erzeugt wird. Die TriPrax legt sich, im Gegensatz zu strukturalistischen, dynamischen und ökologischen Systemtheorien nicht auf eine obligatorische Prämiierung einer Dimension fest, sondern überläßt diese den Anforderungen der jeweiligen Praxis, in das Modell verwendet wird.

Dimensionen der Grenzen und der Grenzgestaltung

Grenzen sind im Verständnis der TriPrax ebenfalls dreidimensional ausgedehnt (*Grenzen 3D*): Jede Grenze erzeugt ein Innen und ein Außen sowie Grenzübergänge (Übergangsräume). Input/Import und Output/Export von Ressourcen wird ermöglicht. Grenzen werden, drittens, kontrolliert geöffnet und geschlossen und bei Bedarf an veränderte Umweltbedingungen angepaßt. Jede Praxis ist darauf angewiesen, den Austausch mit der Umwelt, den Durchlauf von Dingen zu ermöglichen und diesen zu steuern und zu regeln.

Die Umweltbeziehungen lassen sich weder auf Öffnung noch auf Schließung reduzieren. Ja, Schließungen sind möglich und nötig, aber ebenso Öffnungen, Grenzanpassungen und Grenzkontrollen. *Grenzgestaltung* in diesem Sinne ist ein permanentes Problem aller individuellen menschlichen und aller sozialen Praxis.

Jede Grenze erzeugt sowohl Differenzen als auch Verbindungen. *Jede Grenzgestaltung ist Beziehungsgestaltung.* Der triadische Beziehungsbegriff unterscheidet Relata, Relationen und

Richtungen. So auch der Begriff der Grenze: Wir haben als Relata *Innen* und *Außen*, den *Übergang* als Relation, und wir können Richtungen unterscheiden: *Input/Import* und *Output/Export*.

Jede Grenzgestaltung, die die Umweltbeziehungen der Praxis erzeugt, aufrecht erhält und auflöst steht vor drei permanenten Problemen:

- Grenzen schaffen, Relata erzeugen (in der Terminologie des frühen Luhmann (1974): 'Erzeugen die Differenz zwischen System und Umwelt');
- Grenzübergänge/Relationen schaffen, Richtungen und Durchfluß der Dinge steuern und regeln (Auf/Zu, Richtung AB/BA, Quantitäten und Qualitäten der Im-/Exporte);
- Grenzen sichern, anpassen und Übergänge kontrollieren (Befestigen, Ausweiten, Zurücknehmen).

In dem Maße, in dem die Grenzgestaltung zu einem zielführenden Abschluß gekommen ist, erhält eine Praxis eine systemische, d.h. endliche Architektur und Dynamik. Die permanente Praxis wird zu einer endlichen Sequenz. Aber das gelingt nur zeitweise. Systembildung ist insofern ein permanentes Problem der Praxis. Es tritt in den Klassen und Arten der Praxis unterschiedlich in Erscheinung und wird auch unterschiedlich behandelt und prämiert.

Jede *soziale* Praxis führt zur Systembildung, schließt die Anzahl der Akteure/Kommunikatoren und Zwecke/Themen, wenn sie denn erfolgreich verläuft. Systemkonstitution und Architekturgestaltung sind deshalb immer *prämierte* Aufgaben der Praxis. Jede erfolgreiche Praxis hat eine systemische Hauptphase.

Eine *individuelle* Praxis klärt zwar auch ihre Zwecke/Funktionen, die Subjekte und konstitutiven Objekte, begrenzt dadurch die Prozesse und Umwelteinflüsse, aber dies geschieht normalerweise eher nebenher. Sie versteht sich zu allererst als *Prozeß* der Objekte zielgerichtet transformiert. Die Dynamik ist wichtiger als die Architektur. Der Output sollte den Einsatz der Ressourcen übersteigen.

Alle Faktoren der drei Faktorentriaden der Triadentrias® der Gestaltung der Praxis lassen sich für jede konkrete Praxis - durch *Cluster von Merkmalen* - konkretisieren.

Dies kann hier nicht weiter ausgeführt werden. Die *Cluster* sind aber insofern von essentieller theoretischer Bedeutung, weil hiermit der Offenheit der Praxis und des Praxismodells Rechnung getragen wird. Die TriPrax wird dieser Besonderheit dadurch gerecht, daß das Modell der Praxistriade auf der Ebenen der Cluster offen ist: Es lassen sich immer noch weitere Merkmale zu den Clustern finden. Das triadische Praxismodell verknüpft endliche mit - vermutlich abzählbar - unendlichen vielen Faktoren, den Clustern. Die Merkmale und Cluster liegen auf einer anderen (logischen) Ebene als die drei Faktoren.

Endliche soziale Praxissysteme als Phase und Teil der permanenten Praxis

Die Praxissysteme als Phase und Teil einer sozial-kommunikativen Praxis haben die gleichen Dimensionen wie die übrige Praxis: Dynamik, Architektur und Umweltbeziehungen. Neben diesen Gemeinsamkeiten gibt es Unterschiede. Praxissysteme sind das Ergebnis weitgehend

gelungener Grenzgestaltung der Praxis durch die Praktiker. Sie sind insoweit verdinglichte Praxis. *Systeme* sind im Verständnis des NTD vor allem Dinge. Und Dinge sind endlich, abgrenzt und von bestimmbarer Komplexität.

- Unterschiede in der Architektur und den Umweltbeziehungen

Praxissysteme haben eine abgeschlossene Architektur. Sie sind bis auf weiteres fertig. Ihre Elemente, Ebenen und Beziehungen sind eingerichtet. Die Bestände sind den Praktikern bekannt. Sie wissen, was dazu gehört und was nicht, zumindest handeln sie danach. Das Wesen der *systemischen* Komposition ist, daß ihre Elemente, Beziehungen und Ebenen abzählbar endlich sind.

Systeme sind - wie alle Dinge - endliche Kompositionen aus endlichen Elementen, Ebenen und Beziehungen.

Es macht dann keinen Sinn, von 'Systemen' zu reden ohne die Grenzen der Bestände an Elementen und Beziehungen und Ebenen anzugeben. Grenzgestaltung ist dann obligatorisch und im Zweifel gilt die Regel, Schließen und Bestände erhalten, 'noise' stört!

Soziale Praxen sind nicht geschlossen, sie sind vielmehr dazu verdammt, mühsam Schließungen zu erzeugen. Das sind gewaltige energiefressende, aber unvermeidliche Aufgaben. Wie anstrengend dies ist, braucht man 2022 in Coronazeiten nicht mehr illustrieren. Hermetisch geschlossene Systeme sind ein Wunsch, ein fragwürdiger. Grenzgestaltung ist in jeder Praxis wirklich. Zu ihr gehört es, Übergänge, Relationen zwischen Relata zu schaffen.

Diese Tatsache paßt selbstredend in keine Theorie 'geschlossener' oder auch 'autopoietischer' Systeme. (Maturana1982) Aber sie stimmt mit der bewährten Beschreibung der Informatik überein. Systeme sind nach DIN 44300 *begrenzte* Strukturen: "In einem betrachteten Zusammenhang eine Gesamtheit von Objekten, die sich aufgrund der Beziehungen der Objekte untereinander von ihrer Umwelt abhebt, davon abgegrenzt erscheint und daher ein als Einheit anzusehendes und gegliedertes Ganzes bildet." Konstitutiv für Systeme ist damit nicht nur eine bestimmte Komposition von Komponenten sondern auch die Abgrenzung dieser Komposition von der Umwelt.

Wenn die System-Umweltdifferenz tatsächlich konstitutiv für das Operieren von Systemen - und von deren Identität - ist, dann verlangt dies a) nach einer gleichgewichtigen Behandlung der beiden Pole/Relata *Umwelt* und *System* und b) nach einer Klärung der Relation. Denn jede Beziehung setzt nun einmal mindestens Relata und Relationen voraus und wird erst eindeutig bestimmbar, wenn auch die *Richtung* feststeht. Und die System-Umwelt-Beziehung kennt jedenfalls die Richtung von der Umwelt in das System, was gemeinhin als Input bezeichnet wird und die Richtung aus dem System in die Umwelt, was 'Output' genannt wird. Sie besitzt vektoriellen Charakter.

Der Systembegriff des Neuen Triadischen Denkens NTD® und der TriPrax erweitert die in der Informatik übliche strukturelle Systemdefinition (nach DIN44300), indem er nicht nur Elemente ('Objekte') und Beziehungen ('Zusammenhänge') sondern auch Ebenen annimmt. Er wird dadurch dreidimensional. (Siehe weiter unten!)

Im Gegensatz zur systemischen Phase gibt es auch Phasen der Praxis, in der ihre *Architektur* und *Dynamik* weniger gut bestimmt ist. Es ist häufig unklar, welche Komponenten dazu gehören und wie sie zu anderen Komponenten in Beziehung zu setzen sind.

Man kann darüber streiten, ob es Sinn macht von 'offenen' Architekturen bzw. Kompositionen zu reden. Aber es gibt jedenfalls Übergänge zwischen den prinzipiell offenen *Netzwerken* und den im Prinzip geschlossenen, fertigen *Architekturen* von Systemen.

Es gibt Phase der Praxis, in der sie eher einen Netzwerk- als einen Systemcharakter besitzen.

Es muß sich in diesen erst noch herausstellen, welche Komponenten oder Kompositionen hilfreich, konstitutiv sind. Grenzen lassen sich in diesen Fällen nicht immer gut bestimmen. Ebenso öffnen sich am Ende einer Praxis die Grenzen an vielen Stellen und es kommen alternative Komponenten ins Spiel. Damit 'eröffnen' sich neue Kompositionsmöglichkeiten. Die Architektur löst sich ein Stückweit auf.

Solange die Komposition nicht geschlossen ist, kann auch nicht klar sein, was zur Umwelt gehört. Die Grenzgestaltung verläuft in den nichtsystemischen Phasen der Praxis deshalb tentativ und vorläufig.

- Unterschiede in der dynamischen Dimension

Die Dynamik der Praxissysteme muß reguliert werden. Dies geschieht (u.a.) nach dem Prinzip kybernetischer Regelkreise: Es gibt Steuerungsgrößen, die Zwecke der Praxis, und es gibt Regelungsmechanismen, die Abweichungen korrigieren. Dadurch erhalten Praxissysteme einen stabilen, vorhersah- und wiederholbaren Ablauf.

Eine solche Stabilität kann die Praxis nicht sofort haben. Sie muß erst hergestellt werden. Werte und Toleranzen für Abweichungen sollten ausgehandelt werden.

- Genese und Auflösung der Praxissysteme

Die Praxis wird in dem Maße zum Praxissystem, indem sie sich um- und abgrenzt, endlich wird. Sie wird autonom, aber nicht autark! Dies sind immer mannigfaltige Prozesse. Sicher ist, daß an ihrem Anfang *und* Ende keine verlässlichen Grenzen bestehen. Systeme müssen auf- *und* abgebaut werden. Deshalb ist die systemische Existenz der Praxis immer nur eine Zwischenphase.

Ein systemischer Zustand der Praxis hat Voraussetzungen, die in einer Konstitutionsphase, zu schaffen sind. *Diejenige Phase der Praxis, in der ihre Komposition so weit abgeschlossen ist, daß die Praxis ihre Ziele erreichen kann, begreift das Neue Triadische Denken® (NTD®) als systemische Praxis oder als Praxisssystem.* Sie stimmt mit der 2. Phase einer konkreten erfolgreichen Praxis bzw. einer Praxisart überein. Jede Praxis führt, wenn sie erfolgreich verläuft, in der mittleren Phase zu einer Begrenzung der Prozesse, der Architekturen und der Umweltbeziehungen. Je besser die Prozesse abgegrenzt sind, je erwartbarer sie durch Standardisierung werden, desto stabiler, systemischer wird die Praxis. Sind durch die Begrenzungen stabile Zustände erreicht, wird die Praxis zu einem System. Erst passende Systembildung ermöglicht eine funktionierende Praxis. Keine Praxis kann jedoch den relativ stabilen Zustand für immer halten und dies ist auch selten gewollt. Deshalb kann der Triadiker auch immer eine Auflösungsphase beobachten und gestalten.

Vielfach bricht eine Praxis ab, ohne daß es zu einer Systembildung, einer zweiten Phase kommt. Weiter ist es möglich, daß die Systembildung selbst scheitert und es keine Differenz zwischen der zweiten und der dritte Phase, die Auflösung, gibt.

Praktiken und soziale Praxissysteme als Medium zwischen den Menschen und der Welt

In der Praxis gestalten die Menschen ihr Verhältnis zu Teilen der Welt. Sie ist für den Triadiker ein Ding in Raum und Zeit (RaDiZe-Triade). Der einzelne Mensch, das Individuum,

hat als Akteur einer Praxis, als Praktiker, drei Möglichkeiten, sich mit seiner Umwelt - welche auch immer - in ein Verhältnis zu setzen: Er kann sie mit seinen vielen Sinnen wahrnehmen; über die gewonnenen Erfahrungen nachdenken - oder die gewonnenen Daten in anderer Weise kognitiv, emotional usf. verarbeiten - und er kann sie behandeln, auf sie einwirken und sie verändern. Das sind die natürlichen Organe des Menschen, biophysiological Vorgaben, die ihm Möglichkeiten, die Umwelt zu gestalten, eröffnen und zugleich beschränken. Es gilt das Grundaxiom: *Verstehe und Gestalte die individuelle Praxis triadisch, als Interaktion der Praktiken Wahrnehmen, Denken und Handeln!* (WaDeHa-Triade)

Praktiken sind das Ergebnis der Clusterung von Aktivitäten, liegen also auf einer höheren Abstraktionsstufe.

Die RaDiZe und die WaDeHa-Triade sind Prototypen einer Triade. Sie beschreiben die Praxis als synergetischer Praxis: Die drei Faktoren stehen in Wechselbeziehungen, sind ohne einander nicht zu definieren, entfalten ihre Energien nur gemeinsam und lassen sich auch nicht erweitern. (Dies kann in den graphischen Darstellungen der Triaden durch die doppel Pfeiligen Kreisbogen betont werden. Vgl. Abb.) In jeder konkreten Praxis wird jedoch ein Faktor zum Katalysator der Leitprozesse.



Abb.: Triade der Praktiken der menschlichen Individuen in der individuellen Praxis

Der Abstraktionsstufe angemessen, sind die drei Praktiken weit aufzufassen. 'Denken' meint alle Formen affektiver, rationaler u.a. Formen der Informationsverarbeitung und sie führt auch zu mannigfaltigen Formen von Wissen, Fertigkeiten, Fähigkeiten. Wahrnehmen meint den Datengewinn mit allen entdeckten und noch zu entdeckenden Sinnen. Das Handeln umfaßt jede effektive Einwirkung auf die Dinge, alle Handwirkungen, alles symbolisches Darstellen, jede Transformation von Energie, Materie und Information in der Umwelt durch die Menschen/Praktiker.

Die Praktiker emergieren immer zugleich, aber mit unterschiedlicher Gewichtung als Wahrnehmender, Denker und Handelnder - und dies in jeder Praxis. Durch den

unvermeidlichen Einsatz ihrer Praktiken in der permanenten Praxis schaffen sie ihre einzigartige Biographie und werden zu *Persönlichkeiten*. Die Individualität der Praktiker zeigt sich in der ungleichen Inanspruchnahme und Entwicklung der drei Praktiken.

Praktiken in den Klassen der Praxis

Wahrnehmen, Denken und Handeln bezeichnen die Praktiken in der Klasse der zweckrationalen Praxis der Individuen. In den anderen Klassen der Praxis emergieren die Menschen und ihre Praktiken in anderer Form.

In der *sozialen* Praxis dienen Kooperation, Kommunikation und Interaktion als Vermittlungsinstanz zwischen den Akteuren der Praxis. Es sind gleichsam funktionale Äquivalente zu den Praktiken (WaDeHa) in der Klasse der individuellen Praxis.

Leistungen der WaDeHa-Triade

TriPrax und NTD sehen keine Vorteile, Denken und Handeln auf die Wahrnehmung - und schon gar nicht auf deren visuelle Subkategorie 'Beobachten' - zu reduzieren. Wahrnehmen, Denken und Handeln sind Praktiken und damit Subkategorien bzw. Komponenten der Praxis. Erst in Interaktion der Praktiken gelingt der Praxis die Komplexitätsbewältigung. Das NTD® macht einen klaren Unterschied zwischen Modellen der Praxis einerseits und Modellen bzw. Programmen der Praktiken andererseits. Die Attraktivität der TriPrax beruht nicht zuletzt darauf, daß er die Praxeologie nicht auf eine Theorie einer der drei Praktiken reduziert.

Die Reduktion der Praxis entweder auf Wahrnehmen oder auf Handeln und - seltener in der Literatur - auch auf Denken ist nur ein Trick, um von Praxis reden zu können, ohne auf die gewohnten Handlungs- und Wahrnehmungstheorien verzichten zu müssen. Ebenso problematisch ist es, die Unterschiede zwischen Wahrnehmen und Denken - bzw. dem Beobachter und dem Denker - dadurch zu verwischen, daß eine Metakategorie des 'Unterscheidens' - bzw. des 'Unterscheiders' - eingeführt wird, die in beiden Praktiken funktionieren soll.

Es ist möglich, nach abstrakten Operationen zu suchen, die bei allen Aktivitäten/Praktiken, mit denen die Menschen auf komplexe Objekte reagieren, auftauchen. Eine Option ist die Operation 'Beobachten' und man kann sie, wie N. Luhmann im Anschluß an Spencer Brown, noch weiter zu einem 'Unterscheiden' (draw a distinction) verallgemeinern. Das Unterscheiden wird dann allerdings bei näherer Erläuterung zu einem Programm des Denkens. Dann wird die Praxistheorie zu einer Theorie kognitiver Operation. Das wollen das NTD® und die TriPrax dezidiert nicht.

Viele philosophische Dispute um das Verhältnis zwischen Handlungs- und Systemtheorien würden sich erübrigen, wenn man die Triade der Praktiken berücksichtigte und die Aussagen nach den drei Faktoren differenzierte. Schon dies würde die Formulierung der WaDeHa-Triade legitimieren. So kann man das Wahrheitsproblem nicht vom Tisch wischen, indem man das Handeln bzw. materielle Produkte zum einzigen Erfolgskriterium der Praxis macht.

Dies geschieht bspw. bei William James (1842- 1910) und anderen Pragmatikern vor allem in Amerika. (James 1907, hier dt. 1975, S.29)

Das Denken bleibt immer Teil der Praxis und folgt eigenen Gesetzen, die sich nur teilweise aus den Programmen und Kriterien des Handelns oder einer darauf reduzierten Praxis ableiten lassen. Ebenso unfügig wäre es, wenn wir die 'Wahrheit' von Aussagen oder von Daten beim Beschreiben der Praxis *pars pro toto* als Kriterium nehmen würden - wie dies auf die analytische Wissenschaftstheorie bzw. den Positivismus zutrifft. Für die Praxis als Handeln zählt der Erfolg, der in weiteren Schritten wieder überdacht und dabei auch bewertet werden kann. Richtige, wahre Analysen sind dafür in der Tat bestenfalls nur eine Gelingensbedingung unter anderen. Adäquate Wahrnehmungen eine weitere.

Komplexität als Zentralkategorie des NTD® und der TriPrax

Die Mannigfaltigkeit der Welt tritt dem Menschen/dem Praktiker in der Praxis als Komplexität entgegen. *Komplexität* ist eine Zentralkategorie der triadischen Praxistheorie, der triadischen Praxeologie.

Hier gibt es Berührungspunkte mit der Systemtheorie Niklas Luhmanns, für den 'Komplexität' ebenfalls eine Zentralkategorie war. Jede Systembildung, so Luhmanns These, reduziert Umweltkomplexität. (Luhmann 1975a,bc; 1984)

'Komplexität' wird im Verständnis von TriPrax und NTD jedoch zu niedrig angesiedelt, wenn man sie als Kristallisationspunkt der Systemtheorie oder einer epistemologischen Theorie einführt. Sie ist konstitutiv auch für alle Praktiken und für jede - nicht systemischen - Praxis. Es ist nicht damit getan, diese Aussage zu akzeptieren. Damit sie orientierungs- und handlungsrelevant wird, muß die Komplexität modelliert, expliziert, werden. (Vgl. 'Komplexitätsbewältigung im Denken von Niklas Luhmann' unter <https://triadisches-denken.de/?t=text&l=1&id=1354>)

NTD und TriPrax können es nicht bei den in der Fachliteratur üblichen vagen Bestimmungen der Komplexität belassen. Sie schlagen, klar, ein triadische Modell vor. *Komplexität hat danach drei Dimensionen: Quantität, Qualität und Komposition.*

Eine Ähnlichkeit mit der Hegelschen Definition: *Quantität, Qualität und Maß* ist vom Ansatz her vorhanden. Sie verschwindet mit dem Austausch des 3. Faktors und mit jeder weiteren Spezifizierung der Faktoren zu einer Triadentrias®.

Charakteristisch für das triadische Denken ist die Definition der *Komposition* als Ensemble von Elementen, Ebenen und Beziehungen.

Traditionellerweise sprechen Strukturalisten und Systemiker von *Strukturen* und unterscheiden, wie N. Luhmann auch, Elemente und Beziehungen. Diese Definition unterschätzt die Komplexität. Jede Praxis nimmt jedenfalls einen dreidimensionalen Raum ein und erzeugt Räume. Wenn man nicht hinter das Abstraktionsniveau der Euklidischen Weltanschauung zurückfallen will, sollte man die Fläche verlassen und auch eine vertikale, tektonische Dimension, sowohl der Praxis als auch anderer Dinge in Rechnung stellen.

Eine triadische Komposition erzeugt dreidimensionale *Architekturen*.

(Mehr unter <https://triadische-praxis.de/?t=axiomatik1&l=1&id=161#ii-mannigfaltigkeit-und-komplexitat>)

Komplexitätsbewältigung

Komplexitätsbewältigung ist ein permanentes und unhintergebares Problem für den Praktiker in jeder Praxis.

Sie kann nicht ein für allemal abgeschlossen werden; jeder Umgang mit Komplexität erzeugt wieder Komplexität - allerdings in anderer Form. Jede Praxis kann die eigene Komplexität und die Umweltkomplexität nur in *Aufgaben* umarbeiten, die durch die Praktiken mit Programmen zu bewältigen sind. Mißlingt diese Umarbeitung, scheitert die Praxis.

Nach triadischem Verständnis gibt es grundsätzlich drei Möglichkeiten mit Komplexität umzugehen: *Man kann sie steigern (Induktion), vermindern (Reduktion) und erhalten (Suspense)! (InReSu-Triade)*

Wenn es gut geht, werden alle drei Programme der InReSu-Triade in einer Praxis durchlaufen, aber je nach den Funktionen der Praxis, wird man ein Programm präferieren.

Im Extremfall können die Menschen die mannigfaltigen Eigenschaften der Objekte ihrer Praxis so weit reduzieren, daß sie ihnen als 'einfach', als opake, nicht komponierte Elemente erscheinen.

Eine einseitige Vorfestlegung auf Komplexitäts*reduktion*, wie sie für viele systemtheoretische Empfehlungen typisch ist, lehnt das NTD® ab. (Luhmann 1975 u.ö.) Komplexitätsbewältigung erfordert sowohl die Steigerung als auch die Verminderung als auch den Erhalt von Komplexität. Oberbegriff der Modellierung ist für TriPrax und NTD® *Komplexitätsbewältigung* und nicht Komplexitäts*reduktion*.

Permanente Probleme der Praxis brauchen nicht thematisiert zu werden, die Komplexitätsbewältigung ist nicht notwendig eine *Aufgabe*, deren Lösung die Praxis zu ihrem Ziel macht. Nur wenn die Komplexität - meist als Störung - bemerkt wird, kann sie in der Praxis bearbeitet werden.

Komplexitätsbewältigung in den Phasen einer Praxis

Alle Phasen der Praxis, *Vorphase, Hauptphase und Abschluß* lassen sich immer auch als Phase einer Komplexitätsbewältigung verstehen. Die Praktiker ringen darum, der Praxis eine Komplexität zu geben, die den Ressourcen und Zielen angemessen sind. Wenn sich herausstellt, daß dies nicht möglich ist, oder der Aufwand zu groß wird, kann es sinnvoll sein, eine ganz andere Praxis in Angriff zu nehmen.

- In der Vor- oder Konstitutionsphase gibt es mannigfaltige Möglichkeiten, Räume, Prozesse und Dinge auszuwählen. Man kann sie nutzen und wird dann dabei eher noch mehr Komplexität *induzieren*. Oder die Praktiker greifen zu schnellen, vorgefertigten Lösungen, reduzieren also Komplexität.

Es ist typisch für viele neuere Beratungs- und Therapieansätze, die Vorphase zu expandieren und Raum für die Auswahl alternativer Programme zu lassen. Konstitutiv ist diese Strategie für den *Dialog*, zu dessen Hauptregeln gehört, Schablonen zu suspendieren. Für diese Phase kann die Maxime: Suche nach Alternativen! Steigere die Komplexität durch Eröffnen neuer Möglichkeiten! gelten. Mit der Praxis des *suspense* (von Entscheidungen/Selektionen) haben sich vor allem Vertreter der Dialogmodelle in der Beratung beschäftigt. (Vgl. Isaacs 1996 und 2002 und Beucke-Galm 2001, 2015)

Am Ende der Vorphase wird die Komplexität der für die Praxis relevanten Faktoren auf ein Maß reduziert sein, welches Funktionserfüllung ermöglicht. Die Komplexität

der Praxis wird in Richtung auf stabile Zustände, Prozesse und Grenzen *reduziert*, die für die Funktionserfüllung optimal sind.

- Typisch für die Komplexitätsbewältigung in der Hauptphase ist die Stabilisierung des Settings, die Abwehr von 'störendem' Input aus der Umwelt. Für diese Phase, aber auch nur für diese, mag gelten: Never change a winning System! Im systemischen Stadium der Praxis wird der *Erhalt* der eigenen Komplexität prämiert.

Die Komplexität der Praxissysteme ist durch die Prämierung des Erhalts der Komplexität auf Kosten von Steigerung und Vermindern gekennzeichnet. Komplexitätsinduktionen und -reduktionen finden statt, aber sie werden zugunsten des erreichten Niveaus meist abgewehrt. Mindestens bedürfen sie der Legitimation, wie jede Abweichung.

Ein Praxissystem kommt zustande, sobald die Komplexität der Praxis ein endliches - und damit überschaubares - Maß erreicht hat. Dies bezieht sich auf alle drei Dimensionen der Komplexitätstriade.

- Jede Praxissequenz kommt so oder so zu einem Ende. Wenn sie ihre Hauptziele erreicht hat, kann sie sich wieder verstärkt der Umwelt zuwenden, bspw. den Export ihrer Leistungen/Produkte einleiten. Nach dem Verständnis der Triadischen Praxeologie sollte jede Praxis eine Abschlußphase gestalten. Oft wird sie auf die Reflexion der Durchführungsphase beschränkt, auf die Feststellung und Sicherung der Ergebnisse. Neben dem Rückblick gilt es aber auch die Funktion der Abschlußphase als Grenzübergang zur Umwelt und zu anderer Praxis im Auge zu behalten. Damit kommt eine ganz andere Art von Komplexität ins Spiel. Es geht nicht mehr um System- sondern um eine Umweltkomplexität. Auch sie muß mit den drei triadischen Programmen behandelt werden.

Auch wenn die Individuen oder die sozialen Praktiker mit ihrer stabilen Praxisphase unzufrieden werden, ist Programmwechsel angesagt, und damit kommt immer eine andere Komplexität in die Praxis. Von diesem Zeitpunkt an ist das Festhalten am etablierten systemischen Paradigma weithin kontraproduktiv. Komplexitätserhalt bedarf jetzt der Rechtfertigung.

Programmwechsel ist immer von einem Komplexitätswechsel begleitet.

Komplexitätsbewältigung braucht Ressourcen, auch Zeit, und ist an Ressourcen gebunden. Immer stellt sich die Frage: Wieviel Komplexität kann ich als Praktiker verarbeiten, wieviel Komplexität ist den Kommunikationspartnern zuzumuten? Wieviel Komplexität ist für eine konkrete Praxis sinnvoll? Der Triadiker kann diese Fragen nicht durch abstrakte Modelle bzw. Programme beantworten, möglich ist aber die Formulierung von Maximen.

Komplexitätsbewältigung, Grenzgestaltung, Systembildung

Der Umgang mit Komplexität ist immer auch Ausgrenzung (Selektion) und sie erzeugt Grenzen, die zu gestalten sind: Grenzziehung, Grenzübergänge schaffen und kontrollieren sowie die Sicherung und Anpassung der Grenzen an veränderte Umweltbedingungen. *Jede Komplexitätsbewältigung ist Grenzgestaltung. Jede Grenzgestaltung bewältigt Komplexität.* Komplexitätsinduktion erweitert die Grenzen, Komplexitätsreduktion zieht und verstärkt Grenzen. Komplexitätserhalt erfordert die Anpassung und Sicherung der Grenzen.

Jede Grenzgestaltung kann zur Systembildung führen. Jede Systembildung verlangt den Umgang mit Komplexität. Insofern hängen Grenzgestaltung, Komplexitätsbewältigung und die Systembildung zusammen. Systeme, die ihre Komplexität nicht konservieren, Grenzen schützen, können, lösen sich auf, was die Möglichkeit neuer Systembildung eröffnet.

Das Verhältnis zwischen Praxis- und Systemtheorie

Es geht dem NTD und der Triadischen Praxeologie nicht um eine allgemeine Systemtheorie sondern um ein systemisches Verständnis einer Phase vor allem der sozialen Praxis. Die Verbindung zwischen den Praktikern - in welcher Emergenz auch immer - und Teilen des Kosmos oder Objekten der Vorstellungswelt kann unterschiedlich komplex sein. In der sozialen Praxis, in der wechselseitige Beziehungen zwischen den Praktikern herzustellen sind, wird diese Verbindung immer zu einem *Interaktionssystem*. Interaktionssysteme sind also eine Spezifizierung des Faktors Verbindung/Relation in der *praxeologischen Urtriade* Mensch, Verbindung, Kosmos/Vorstellungswelt.

Praxissysteme werden durch eine Praxis erzeugt. Ergo: Keine Praxissysteme ohne Praxis.

Das Umgekehrte gilt im triadischen Verständnis nicht: Es gibt Praxis, die - jedenfalls phasenweise - nicht systemisch ist, die auch nicht systematisiert. Menschen können der Praxis nicht entkommen. Sie sind lebenslang und jederzeit Praktiker - aber nicht unbedingt Systemiker. Womit die Hierarchie klar ist: Nicht ein System, auch nicht das Praxissystem, ist die Zelle dieser Praxeologie sondern die Praxis als immerwährender, aber immer auch sequenzierbarer Prozeß. Die Theorie der Praxissysteme ist eine Subtheorie der Praxis.

Praxissysteme haben eine endliche Architektur, einen geordneten und endlichen Ablauf sowie kontrollierbare Beziehungen zur Umwelt.

Ein Unterschied zwischen dem triadischen Systembegriff und den meisten anderen liegt demnach darin, daß ersterer grundsätzlich und ausschließlich drei Dimensionen bzw. Faktoren annimmt. Alle triadischen Systeme sind 3D-Modelle. T. Parsons (1937, 1951, 1971), der sein Wissenschaftlerleben lang konsequent an einer mehrdimensionalen Systemtheorie gearbeitet hat, und von dem hier manches geerbt ist, prämierte in seinen Systemmodellen (fast) durchgängig und sehr konsequent die Tetraden, Viererschemata. Bei der Typologie der Systeme bevorzugt er dann allerdings eine Trias.

Die triadische Definition der Praxissysteme schafft eine Hierarchie zwischen diesen und der Praxis, insofern die Systeme nur endliche Phasen innerhalb der abzählbar unendlichen Praxis jedes einzelnen Menschen sind. Nur phasenweise nimmt die Praxis systemische Existenz an.

Systemische Zustände sind immer nur eine (Durchgangs)Phase der Praxis!

Die kleinste und konstitutive Untersuchungszelle ist - für das NTD® und TriPrax - die Praxis. Das hat manche Vorteile: Während alle Systemtheorien die Schwierigkeit haben, Systembildungen und -auflösungen zu modellieren, möchte die Triadische Praxeologie die Praxis gestalten und kann dabei auch erklären, wie es zu systemischen Zuständen kommt. Systemtheorien beschäftigen sich bevorzugt, oftmals ausschließlich, mit der mittleren Phase der Praxis, der durch die Funktionserfüllung bestimmte Phase. Sie beschreiben die Systemgestaltung sowie konstituierte, funktionierende Systeme und brauchen insoweit keine Kategorien zur Erfassung der Konstitution selbst - sowie der Auflösung.

Der Systemiker mag entgegenen, man könne jede Phase, also auch die Konstitutions- und Auflösungsphase, als je eigene Systeme betrachten - und brauche folglich die Praxis mit ihrem

Phasenmodell nicht. Der Triadiker wird darauf hinweisen, daß die Herauslösung und die Systematisierung einer beliebigen Phase das Problem bloß verschiebt: Auch die Konstitutionsphase hat wieder eine Vorphase, in der die Bedingungen für die spätere Funktionserfüllung hergestellt werden müssen.

Wenn bspw. der Zweck einer Praxis das Fällen eines Baumes ist, dann wird man in der Vorphase die Geräte: Säge, Keile, eine Axt, eventuell Seile usf. herbeischaffen. Wird diese Vorbereitung zur Funktion einer eigenständigen Praxis erklärt, dann hätte auch diese wieder Voraussetzungen: Die Säge müßte beschafft und gewartet sein. Auch hierfür gäbe es wieder Voraussetzungen usf. Dieser Regreß spiegelt nur die Permanenz der Praxis.

Wie immer wir diesen Kompositionen aus Elementen, Ebenen und Beziehungen begegnen und sie definieren, sie haben eine Geschichte. Sie sind entstanden, irgendwann sind sie da und die Erfahrung zeigt, daß sie auch vergehen können. Was also passiert davor und danach?

Der Vorteil der Praxistheorie einschließlich des Phasenmodells ist, daß sie die Aufmerksamkeit auf die Verschränkung der Phasen lenkt und zur Entwicklung entsprechender handlungsleitender Programme anregt. Schiebt man sie beiseite, gelangen die Beziehungen zwischen den Phasen, die Grenzübergänge, nicht in den Blick - und lassen sich auch dann nicht gestalten. Es fehlen Annahmen über die Wechselwirkungen zwischen den Phasen und somit auch über die entsprechenden Gestaltungsprogramme. Diesen Abhängigkeiten unterschiedlichster Arten kann und will der triadische Praktiker nicht entkommen.

Die Aktualität der Triadischen Praxeologie

Es spricht manches dafür, daß gegenwärtig die systemische Phase der sozialen Praxis, an der die traditionellen Organisations- und Institutionentheorien entwickelt wurden, in vielen Bereichen an Bedeutung verliert.

In der systemischen Phase der Praxis gibt es normative Programme und oftmals kodifizierte Regeln für den Umgang mit Abweichungen. Bei Organisationen und Institutionen sollte es so sein, bei Nationalstaaten ('Rechtsstaaten') war es bis vor kurzen meist der Fall. Nur unter diesen Voraussetzungen können die Modelle sozialer Systeme ihre Erklärungskraft zur Geltung bringen und Handeln anleiten. Aber es gibt immer mehr Praxen, die solche Systematisierung nicht - oder nur kurzfristig - erreichen und teilweise - so in vielen Künsten - auch gar nicht erreichen wollen. Die mittlere Phase der Praxis und damit die systemregulierenden Programme verlieren an Bedeutung, meist zugunsten der Konstitutionsphase, die oftmals nur kurz unterbrochen in die Auflösungsphase übergeht. Die Gründerphase führt nahtlos in den Konkurs - oder den Verkauf. Die Gesellschaftssysteme orientieren sich auf die Zukunft, auf 'nachfolgende Generationen', auf die vielfältigen Umwelten und reduzieren damit die Bedeutung des Hier und Jetzt und der temporalen, räumlichen und sozialen Grenzen. Sie konzentrieren auf die Komplexität einer zukünftigen Umwelt- und befinden sich damit nach triadischem Verständnis in der Auflösungsphase einer Praxis, in der es immer auch um die Gestaltung der Beziehungen zur Umwelt nach der konkreten Praxis geht. (Beispiele bei Rappe-Giesecke 2008, Kap. 6) Die Entbürokratisierung der 90er Jahre, also die Auflösung der normierten sozialen Architektur, geht mit der Entgrenzung der Praxen einher. Statt Grenzschutzpolizei, Interventionstruppen in ferne Territorien. Und wenn schon Grenzen, dann als superdurchlässige Membrane. Statt einer

Normierung der Abläufe in der dynamischen Dimension wird ein 'follow the process' gehypt. Die Politik sieht sich zunehmend als Gestalter eines Übergangs, stabile Verhältnisse des Sozial- und Politiksystems stören da nur.

Damit gewinnt auch das Praxismodell (TriPrax) gegenüber Systemtheorien an Bedeutung - ohne letztere zu verwerfen. Es prämiert den Prozeß (wie E. Schein 2000) und modelliert die Abhängigkeit zwischen den Phasen einer Praxis und zwischen den Praxen untereinander.

Das pragmatische Modell der Praxis und alle handlungstheoretischen Ansätze prämiieren eindeutig das Handeln vor der Wahrnehmung und dem Denken. Das paßt gut zum Selbstverständnis in vielen communities der Vereinigten Staaten. Die Systemtheorie sensu N. Luhmann (1997) mit ihrer Prämierung der Wahrnehmung - ja sogar der Selbstwahrnehmung - und dem Beobachten als 'Unterscheiden' 2. und 3. Ordnung, was auf die Prämierung des Denkens hinausläuft, erfreut sich andererseits größerer Akzeptanz in akademischen Kreisen in Europa, mindestens im deutschsprachigen Raum.

Das von Gerhard Fatzer geleitete *TRLAS-Institut für Coaching, Supervision und Organisationsentwicklung* hat sich von Anfang an das Ziel gesetzt, die Berater- und Forscherkulturen diesseits und jenseits des Atlantiks in Kontakt zu bringen. Es ist ein bedeutender Grenzübergang, ein Medium des transatlantischen Diskurses. Dazu gehört es vermutlich auch, die pragmatische, handlungsorientierte und die 'beobachtende' systematisierende Praktiken sowie die darauf fußenden Praxismodelle in Beziehung zu setzen. Die hier auf der Grundlage des Neuen Triadischen Denkens und der TriPrax vorgestellten Modelle der (individuellen) Praktiken, der Praxis und ihres Zusammenhangs mit den Praxissystemen verfolgen das gleiche Ziel. Es geht um einen Ansatz, der Wahrnehmen, Denken und Handeln sowohl in der Beratung als auch in den Wissenschaften vom Menschen und den sozialen Gemeinschaften wieder in ihren unauflöslichen Zusammenhang stellt. Dann erscheinen die verschiedenen Schulen und die Kulturen größerer Gemeinschaften "nur" als Ausdruck unterschiedlicher Prämierungen.

Vielleicht hilft es.

Literatur

Mehr zum *Neuen Triadischen Denken* und zur *Triadischen Praxis* unter www.triadisches-denken.de und www.triadische-praxis.de, hilfreich dort auch das *Lexikon* (<https://www.triadisches-denken.de/?t=lexikon>).

Beucke-Galm, Mechthild (2001): Über die Bedeutung von Dialog in der lernenden Organisation, in: OE – Zeitschrift für Organisationsentwicklung, 1/2001

Dies.(2015): Dialogische Gespräche, in: Dr. Heike de Boer, Marina Bonanati „Gespräche über Lernen – Lernen im Gespräch“ Springer VS

Giesecke, M./Rappe-Giesecke, R. (1997): Supervision als Medium Kommunikativer Sozialforschung. Frankfurt/M, Suhrkamp

Habermas, J./Luhmann, N. (1975): Theorie der Gesellschaft oder Sozialtechnologie. Frankfurt/M..

Isaacs, William N. (1996): Dialog, kollektives Denken und Organisationslernen. In: Fatzer, Gerhard (Hrsg.), Organisationsentwicklung und Supervision: Erfolgsfaktoren bei Veränderungsprozessen. Trias, Kompass 1, Köln, S. 191-208; , engl. 1993.

Ders.(2002): Dialog als Kunst gemeinsam zu denken – Die neue Kommunikationskultur in Organisationen. Köln 2002, engl. 1999.

James, William (1907): Pragmatism and The Meaning of Truth. Cambridge (MA) 1975, zuerst 1907, dt.: Pragmatismus: Ein neuer Name für einige alte Denkweisen. Übersetzt und mit einer Einleitung hrsg. von Klaus Schubert und Axel Spree, Wissenschaftliche Buchgesellschaft, Darmstadt 2001.

Luhmann, Niklas (1974): Soziologische Aufklärung. Bd. 1: Aufsätze zur Theorie sozialer Systeme. Opladen (4. Auflage).

Ders. (1975a): Soziologische Aufklärung. Bd. 2: Aufsätze zur Theorie der Gesellschaft. Opladen.

Ders. (1975b) Komplexität. In Ders.(1975a)

Ders. (1975c): Systemtheoretische Argumentationen. Eine Entgegnung auf Jürgen Habermas. In: Habermas/Luhmann, 1975, 291-405.

Ders. (1984): Soziale Systeme. Frankfurt/M.

Maturana, Humberto R. (1982): Erkennen. Die Organisation und Verkörperung von Wirklichkeit. Braunschweig/Wiesbaden.

Parsons Talcott (1937): The Structure of Social Action, New York: McGraw Hill

Ders. (gemeinsam mit E. Shils (1951): Toward a General Theory of Action, Cambridge University Press.

Ders. (1971): The System of Modern Societies, Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Rappe-Giesecke, Kornelia (2008): Triadische Karriereberatung, Bergisch Gladbach, EHP

Dies. (2009) Sondierung – von der Beratungsanfrage zum Kontrakt. In: Pühl, H. (Hg.), Handbuch der Supervision 3. Berlin, S. 64-80. Neuauflage 2017 in: Pühl, H. (Hg.) Das aktuelle Handbuch der Supervision: Grundlagen-Praxis-Perspektiven. Gießen, S. 64-80

Schein, Edgar H. (2000): Prozeßberatung für die Organisation der Zukunft. Köln, engl. 1999.

Watzlawick, P./Beavin, J. H./Jackson, D. D.(1967.): Menschliche Kommunikation. Bern/Stuttgart/Wien, o. J. (Erstauflage New York 1967).