

Projektivismus: Konstruktivismus, Projektmanagement und Informationstechnologie; systematisches Schaffen von belebten Räumen (real und virtuell)

Dietmar SCHODER

(Dietmar Schoder BA, Primas CONSULTING GmbH,
Börseplatz 6/28, 1010 Wien, dietmar.schoder@primas.at)

1 ABSTRACT

Dieser Artikel beschäftigt sich mit folgenden Fragen:

- was ist viabler (lebbarer, belebter) **Raum**,
- was verbirgt sich hinter Raum-**Entwicklung**,
- was ist **strategische** Raum-Entwicklung, und
- was macht die **Faszination** von strategischer Raum-Entwicklung aus?

Die Erklärungsmodelle des Konstruktivismus erhellen sehr angenehm, wie der Mensch Räume „**erfindet**“. Ergänzend beschreiben die heutigen Erkenntnisse des modernen Projektmanagement äußerst genau, wie der Mensch gezielt auf die Realität einwirkt, sodass tatsächlich „(be)lebbarer“ Raum **entsteht**. Die Informationstechnologie des 20. Jhdts. schließlich wirkt sich drastisch auf die **Geschwindigkeit** aus, mit der sich die Entstehung von Raum **entwickelt**.

Raum-Entwicklung allerdings erfolgt einerseits oft nach dem Prinzip von **Versuch und Irrtum** – andererseits kann sie aber auch „mit einem Blick aufs Ganze“ in **strategischer** Form betrieben werden. Die außergewöhnliche Fähigkeit des Menschen, Raum mit Hilfe von Projekten strategisch zu entwickeln, kann man als **projektives** Vorgehen bezeichnen – und die Wissenschaft davon wird wohl „**Projektivismus**“ heißen.

Allerdings lassen sich die unaufhaltsamen und in ihrer Vielfalt unüberblickbaren Anstrengungen des Menschen, mit allen Mitteln Raum zu schaffen – also *sich* mit allen Mitteln Raum zu *verschaffen* –, nicht so leicht erklären. Es muss bei der Errichtung von Raum eine tiefe, essentielle **Faszination** geben, ein über jeden Zweifel erhabenes Motiv: ist es vielleicht ein einziger, ein ganz bestimmter Raum, den der Mensch mit aller strategischen Raum-Entwicklung, mit aller **Projektivität** sucht?

2 ERFINDUNG VON RAUM: KONSTRUKTIVISMUS

2.1 Realität versus Wirkgefüge

Dem Psychiater Luc Ciompi folgend ist der Mensch offenbar dazu in der Lage, die Welt nicht bloß als statische Ansammlung von Objekten aufzufassen, sondern sie vielmehr als unübersehbar weitverzweigtes **Wirkgefüge** zu begreifen. Allerdings erfordert es die Entscheidung des einzelnen, genau diese Wahl des Standortes einzunehmen, und damit ganz besonders

- die Konsequenzen des eigenen Tuns als **Auswirkung** auf das gesamte Wirkgefüge,
- die Möglichkeiten eigener Wirkung und Mitwirkung insgesamt als **Freiheit**,
- die Ergebnisse und Folgen eigener Wirkung inklusive der Wechselwirkungen, Gegenwirkungen, Nachwirkungen und Nebenwirkungen als **Verantwortung**, und
- die Begrenztheit des menschlichen Wirkens als **Sinn für Machbarkeit** und Realitätssinn

aufzufassen und anzunehmen. Damit wird die Realität zur **Wirklichkeit**, sie wird von der Summe aller Tatsachen zur Summe aller Wirkungen, und „alles fließt“, wie es schon dem altgriechischen Verständnis der Welt entsprach. Auch im lat. Wort „res“ (dem Wortstamm von „Realität“) findet sich bereits dieses Weltbild: „res“ steht neben „Sache“ auch für „Ursache“, „Grund“, „Tun“, „Tat“, „Handlung“, „Tatsache“, „Nutzen“, „Ereignis“, „Geschichte“ und abstrakt für „Wahrheit“ und „Tatsächlichkeit“.

Dem Konstruktivismus folgend steht also jedem frei, sich die Welt als ganz spezielle **Wirklichkeitskonstruktion** zusammenzubauen, zum Beispiel innerhalb der Tradition und Philosophie des Abendlandes als **Raum unbegrenzter Ursache und Wirkung**.

Besonders interessant ist, dass die Forschungen von Jan Assmann diese Weltauffassung lange vor der griechischen Philosophie schon im **Alten Ägypten** aufspüren. Das Wort dafür heißt „Ma’at“, das als „Zentralbegriff der altägyptischen Kultur“ den „Richtungssinn einer als Prozess oder Bewegung vorgestellten Wirklichkeit“ beschreibt und damit als „Befreiung von der Orientierungslosigkeit einer Welt ohne Sinn und Richtung“: „Ma’at befreit von der Unbeständigkeit des in den Sand Gebauten und des ins Wasser Geschriebenen, indem sie allem Handeln Fundament und Dauer verleiht.“

2.2 Obligat beschränkter Horizont

Wer sich nun das Universum als Raum **unbegrenzter** Ursache und Wirkung konstruiert, der wird sich selbst und seine eigene Vorstellungskraft sehr schnell als Raum von höchster **Begrenztheit** erkennen, auch wenn das wohl die schmerzhafteste Erkenntnis des Menschen überhaupt ist. Die Erkenntnis der eigenen Begrenztheit ist letztlich die Erkenntnis vom eigenen Tod.

Auf jeden Fall kann sich im unendlichen Chaos des Alls aber niemand mit **allem** beschäftigen, weswegen sich der einzelne Mensch nur mit *seiner* Welt auseinandersetzt und dabei gern dem Irrtum erliegt, *seine* Welt sei die *ganze* Welt. Luc Ciompi spricht in diesem Zusammenhang vom „beschränkten Horizont“, innerhalb dessen jeder („obligat“) bleiben *muss*, um sich mit der für ihn **relevanten**

Welt zu befassen. Das Leben erfordert die Konzentration der Aufmerksamkeit auf die für ein konkretes Individuum *wichtige* Welt. Daher muss jede konkrete Wirklichkeitskonstruktion *einfach* genug sein, um auch nützlich zu sein.

2.3 Viabilität

Die Nützlichkeit von Wirklichkeitskonstruktionen fasst Luc Ciampi im Sinn des Konstruktivismus als **Viabilität** zusammen: Viabilität ist das, was **wirkt**. Jede Konstruktion, die das Überleben wirksam erleichtert, verbessert und sicherstellt, ist daher eine *viable*, eine **lebensfähige, lebbare** Konstruktion. Jede andere zerschellt früher oder später an der „harten Natur der Dinge“. Im ägyptischen Sinn könnte man auch sagen, dass alles, was dem Leben wirksam längere **Dauer** verleiht, *viabel* ist.

3 ERRICHTUNG VON RAUM: PROJEKTMANAGEMENT

Wenn nun ein Mensch einen kleinen, sorgsam gewählten Ausschnitt der Wirklichkeit in seinem Kopf nachkonstruiert, dann tut er das vor allem, um die Ereignisse in diesem Wirklichkeits-Ausschnitt zu verstehen, zu berechnen und **vorherzusagen**, sodass er diese Ereignisse möglichst wirksam **beeinflussen** kann – oder sich zumindest möglichst wirksam auf sie **einstellen** kann.

Wenn sich aber *mehrere* Menschen zusammenfinden, um große, nachhaltige Veränderungen zu bewirken, dann können sie das nach Patzak/Rattay schaffen, indem sie sich gemeinsam auf einen bestimmten Ausschnitt der Wirklichkeit konzentrieren und zusammen ein eigenes, auf die Umwelt abgestimmtes, zielgerichtetes, neues, mit Risiken verbundenes, zeitlich begrenztes, komplexes und dynamisches **Wirkgefüge** – ein **Projekt** in die Welt setzen.

3.1 Projektorientierung: Routine und Veränderung

So betrachtet ist ein Projekt ein konzentriertes, ich möchte sagen: ein **hochdosiertes Wirkgefüge**, das eine signifikante Wirkung erzeugen soll. Möglicherweise soll das Projekt ein Gebäude entstehen lassen, eine bedeutende Anlage, einen neuen Markt, ein revolutionäres Produkt, eine veränderte Organisation oder ein sinnvolles IT-System. Auf jeden Fall zielt ein Projekt darauf ab, als temporäres Wirkgefüge eine wirklich **signifikante, dauerhafte Veränderung** herbeizuführen.

Daher stehen Projekte als kurzfristige „Energieanfälle“ dem Alltäglichen, der Routine gegenüber. Sie verkörpern das Ungewöhnliche, das Außergewöhnliche, das Riskante im Vergleich zum Gewöhnlichen und zum Sicherem. Zusammengefasst wirken Projekte ganz gezielt verändernd (und von ihrer Intention her *verbessernd*) auf den **Lebensraum** ein, in dem sich Leben abspielt.

Die Beschäftigung mit Projekten und mit dem Management von Projekten wirft die Schwierigkeit auf, Wirkgefüge in ihrer Komplexität zu beschreiben. Modernes Projektmanagement verwendet dazu den komplexitätsreduzierenden Kniff der „Blickwinkel“. Besonders die **grafischen Hilfsmittel** des Projektmanagement machen ein konkretes Projekt aus vielen Richtungen bildhaft bewusst, sodass der Betrachter (z.B. der Projektleiter oder ein Mitglied des Projektteams) diese einfacheren Bilder in seinem Kopf zu einem komplexen Gesamteindruck vom Projekt zusammenfügen kann.

Auf diese Art zeigt z.B.

- ein **Objektstrukturplan** ein Bild vom gewünschten Ergebnis (also von der **beabsichtigten Wirkung**) des Projekts,
- ein **Projektstrukturplan** ein Bild von den **Einzelwirkungen** im Wirkgefüge des ganzen Projekts,
- ein **Balkenplan** ein Bild von den **Dauern** der Einzelwirkungen,
- ein **Netzplan** ein Bild von den **Abhängigkeiten** der Einzelwirkungen,
- eine **Projektorganisation** ein Bild von der dauerhaften Struktur der **wirkenden Rollenträger** im Projekt,
- eine grafische Darstellung der **Umweltanalyse** die **Wechselwirkungen** des Projekts mit seiner Umwelt,
- ein **Projektlogo** ein Bild von den **wirkenden Regeln, Werten und Normen** im Projekt,
- eine **Earned-Value-Grafik** ein Bild vom Gelingen und vom aktuellen Fortschritt der **Zusammenwirkungen** im Projekt und
- ein grafisches **Projekt-Portfolio** die Darstellung der **Bedeutung und Anstrengung** einzelner Projekte im Vergleich.

Auch wenn sich Projekte insgesamt mit allen Arten von bedeutenden Veränderungen befassen, geht es für den Menschen abstrakt um einige wenige Wirkungen, die er in allen nur denkbaren Varianten erzeugen will, nämlich um: die Schaffung oder Anpassung von Objekten, von Maschinen, von Organisationen und (in der Kombination aus allen dreien) – von **Welten**. Der Mensch konstruiert die Welt in seinem Kopf – und er konstruiert die Welt, von der er sich ein verbessertes Leben verspricht, in der Realität.

3.2 Errichtung von Objekten

Ein Fuchs baut, ein Biber baut, Ameisen bauen, und der Mensch baut auch. Der Unterschied ist, dass jedes Tier nur genau das baut, wozu es durch seine eigene Bauart befähigt ist, weswegen Biber niemals Flugzeuge bauen. Aber die Bauart des Menschen ist nun einmal die, dass der Mensch über einen **Konstruktionsapparat** verfügt, den er Gehirn nennt, und der ihn *alles* konstruieren und bauen lässt, was in irgendeiner Weise wirksam sein könnte.

Besonders interessant ist die Fähigkeit des Menschen, dass er sich völlig beliebig und frei zu komplexen Gruppen und Haufen zusammenschließen kann, die in der Tat zum Bau höchst beliebiger, freier und komplexer Bauwerke befähigen: sei dies ein Feld, eine Gartenhütte, ein Amphi-Theater, eine Hängeseilbrücke oder eine Pyramide. Betrachtet man heute die Erde aus dem Weltraum, dann könnte man spontan glauben, die gesamte Menschheit sei ein einziges **Bauprojekt**.

(Seit der Erfindung der Schrift und seit der Erfindung der Telekommunikation kann der Mensch sich sogar **über Raum und Zeit hinweg** beliebig und frei zu komplexen Gruppen und Haufen zusammenschließen. Wie immer man das bewertet: es wirkt.)

3.3 Errichtung von Systemen: Maschinen

Dass der Mensch baut, wirkt aber in Form von Bauwerken nicht nur der Willkür des **Wetters** entgegen, sondern es wirkt zusätzlich vor allem in Form von Maschinen der **Schwerkraft** entgegen. Mit **Maschinen** wird Schweres leichter. Das ist der Sinn jeder Maschine und jedes Apparats. Sogar Denkmaschinen und Lichtmaschinen beabsichtigen diese Wirkung im übertragenen Sinn.

Blickt man nur auf den Energieverbrauch, den der Mensch mit all seinen Maschinen, Apparaten, Werkzeugen und Anlagen, mit all seiner **Technik** heute bewirkt, könnte man glauben, die gesamte Menschheit sei ein einziges **Anlagen-, Apparate-, Werkzeug- und Maschinenbauprojekt**. – Es ist daher kein Zufall, dass z.B. Gareis sich am Anfang mit „Projektmanagement in Maschinen- und Anlagenbau“ auseinandergesetzt hat.

3.4 Errichtung von lebenden Systemen: Organisationen

Natürlich ist es interessant, technische Systeme dazu zu bringen, dass sie dauerhaft funktionieren. Aber Systeme nicht aus Objekten sondern aus Menschen zusammenzubauen und damit Organisationen zu schaffen, ist mindestens genauso interessant. Wer den aktuellen Wandel der Industrienationen zu Dienstleistungsgesellschaften verfolgt, könnte bald meinen, die gesamte Menschheit sei ein einziges **Organisationsentwicklungsprojekt**. Gerade Patzak/Rattay heben das Projektmanagement auf eine abstrakte Ebene des Schaffens, Veränderns und Entwickelns von lebendigen Systemen, vor allem, wenn sie zum Schluss kommen, dass sich ganze Unternehmen und Organisationen vor allem über ihre Projektorientierung mittel- und langfristig **entwickeln** und damit lebendig bleiben.

3.5 Errichtung von (be)lebbaaren, belebten Welten

Aus Objekten, Maschinen und lebenden Systemen baut der Mensch aber mit größter Vorliebe ganze **Welten** zusammen. Er schafft voll ausgestattete und vielfältig belebte Räume, in denen es sich „unheimlich abspielt“. Die Welt der Musik, die Welt der Numismatik, die Welt von Märklin, die Welt des Sports, die Welt der bildenden Kunst, die Welt des Motorrads, die Welt der Pferde, die Welt des Schach, die Welt der Wissenschaft, die Welt der Frau, die Welt von SAP, die Tenniswelt und die Welt der Osbornes sind uns heute ebenso selbstverständlich, wie alle Versuche, mit Hilfe von Projekten immer neue Welten zu schaffen.

Und wenn es an physischem Platz fehlt, dann gibt es immer noch genug **virtuellen Raum**, sei es in der Phantasie der Literatur, der soap-operas oder der Computerspiele. Die bisherige Krönung scheint die Welt des **Internet** zu sein, aber wir wissen jetzt schon, dass diese Krönung erst der Anfang eines ganzen Universums ist, in dem jetzt schon täglich Welten und wieder Welten geschaffen werden. Denn das letztlich Wirksame am virtuellen Raum ist, dass er den ewigen Bedarf nach Raum stillt.

Betrachtet man die aktuelle Situation, könnte man glauben, die gesamte Menschheit sei ein einziges **Welterschaffungsprojekt**, eine einzige Genesis – und der Mensch sei nicht zu unterscheiden von Gott.

3.6 Destruktivismus

Außerdem steht beim Konstruieren, Bauen und Errichten auch oft etwas im Weg, sowohl im Kopf als auch in der Realität. Daher ist alle Konstruktion auch stark mit **Destruktion** verbunden, und je größer die *konstruktiven* Fähigkeiten und Energien des Menschen sind, umso *destruktiver* ist der Mensch natürlich auch. Alle Wissenschaft von Konstruktivismus ist daher auch immer die Wissenschaft vom „Destruktivismus“.

Insofern verwundert es niemanden, dass zwar bevorzugt Aufbau, aber auch komplexes **Abbauen** sehr wirksam in Form von Projekten durchgeführt wird, sei es beim Personalabbau, beim Abriß eines Bauwerks oder bei einem Krieg. Gerade ein Krieg um Land z.B. ist das Konstruieren von Raum für die eigene Bevölkerung *gleichzeitig* mit dem Destruieren und Zerstören dieses Raums für die Bevölkerung des Feindes. Und auch Personalabbau ist das Konstruieren einer dauerhaften Arbeits-Chance für die weiterhin Beschäftigten gleichzeitig mit dem Destruieren der konkreten Arbeitsmöglichkeit für die Entlassenen.

4 GESCHWINDIGKEIT VON RAUM-ENTWICKLUNG: INFORMATIONSTECHNOLOGIE

4.1 Entwicklung

Jede Form von Entwicklung wird heute als das Pendeln zwischen Vielfalt und Einfachheit verstanden: Viele verschiedene Möglichkeiten auf etwas dauerhaft Wirksames zu reduzieren und zu abstrahieren, erfordert zuerst **Offenheit** beim Finden und Testen der Möglichkeiten und dann **Sicherheit** beim Verallgemeinern auf das, was funktioniert. Ersteres findet sich in der **Erfahrung**, letzteres in der **Erkenntnis**, was sich z.B. mühelos übertragen lässt auf Mutation und Selektion, Kreativität und Strukturierung, Planung und Handlung, Versuch und Gelingen, Einzelinteressen und Teamgeist. Die Schnelligkeit und Effizienz dieses Pendelns jedenfalls determiniert die **Entwicklungsgeschwindigkeit**.

4.2 Plan, Schrift und Dokumentation

Die zusätzliche Frage, wodurch Entwicklungsgeschwindigkeit erhöht wird, lässt sich damit sehr einfach beantworten: Alles, was Flexibilität und Vielfalt fördert, beschleunigt in Kombination mit allem, was das Zusammenfassen vereinfacht, jede Entwicklung. Das erklärt, wieso gerade jeder **Erfahrungsaustausch** als extrem beschleunigtes Sammeln von Erfahrungen wirklich entscheidender Bestandteil schneller Entwicklung ist. Denn gerade der Erfahrungsaustausch – durch jede Art von **Kommunikation** – erspart das

zeitraubende Erfahren am eigenen Leib. Weiter gedacht, beschleunigt jede Verbesserung der Kommunikation über die **Zeit** hinweg (durch **Zeichnung**, **Plan** und **Schrift**) und über den **Raum** hinweg (durch **Telekommunikation**) die Ausbreitung des Erfahrungsaustauschs allmählich über die gesamte Menschheit. Mit der Sprache, mit der Schrift und mit der Telekommunikation ist ein vorher nie dagewesener, äußerst stabiler **Raum der menschlichen Erinnerung** entstanden, der seit Jahrtausenden geradezu das Fundament der Entwicklung der Menschheit bildet.

4.3 Elektronische Datenverarbeitung: virtueller Raum

Zusätzlich zur Sammlung von Erfahrungen (und Erinnerungen), was für sich alleine – wie schon gesagt – noch keine Entwicklung zustandebringt, ermöglicht und beschleunigt alles, was das **Auswerten** der Erfahrungen erleichtert, jede Art von Entwicklung. Auf das **Verbindende** zwischen den Erfahrungen kommt es an, auf den gemeinsamen Nenner in allen Erinnerungen, auf das Gleiche in jeder Geschichte, auf das Sichere in der Vielfalt: auf die Durchschnittsmenge. Dass z.B. im Durchschnitt *aller* (bekannten) Versuche Newtons Apfel *immer* nach unten fällt, *ist* das Gravitationsgesetz.

Erkenntnis ist daher das Verknüpfen und **Vernetzen** von Erfahrungen, das Herstellen von Beziehungen und Relationen. Das erklärt restlos, wieso die **relationale Datenbank** und das Netz der Netze, das **World Wide Web**, die Entwicklungsgeschwindigkeit der Menschheit geradezu explodieren lassen. In einem kleinen Beispielfall erklärt es auch, wieso ein Verein wie VUM (www.vum.at) Computer in Entwicklungsländer bringt, und wieso kein Mensch daran zweifelt, dass das *wirklich* hilft.

4.4 Das World Wide Web

Mit dem WWW ist der Beginn vom **globalen Raum der Erinnerung der Menschheit** geschaffen, weswegen sich auch niemand darüber wundert, dass allmählich auch alle *alten* Erinnerungen aus den **Bibliotheken**, **Archiven** und **Museen** ins WWW übertragen werden (z.B. ist das WWW auch voll von Daten über das Alte Ägypten).

Mit dem WWW ist aber auch der **Raum der Träume**, der Raum der Denkmöglichkeiten geschaffen, der Raum für freie Konstruktionen von Weltbildern und Welten, der Raum der Phantasie, der unbegrenzte **Raum der virtuellen Welten**.

Es steht völlig außer Frage, dass die Informationstechnologie und speziell das WWW die Entwicklung der Menschheit insgesamt dramatisch *beschleunigen*. Aber in welche **Richtung** geht diese Entwicklung?

Was übrigens das Detail des WWW betrifft, ist dessen Entwicklung klar abzusehen: neben dem Raum der Erinnerung und dem Raum der Phantasie ist das WWW als **Raum der Erkenntnis** noch in den Anfangsstadien. Aber sicher nicht mehr lange: die jetzt noch vom Menschen zu setzenden „Links“, also die **manuellen Verknüpfungen**, das Abstrahieren durch menschliche Suchmaschinen- und HTML-Editor-Bedienung, wird schon jetzt mehr und mehr automatisiert. – Das WWW entpuppt sich allmählich als gigantischer konstruktivistischer Raum, als **Konstruktionsapparat von identischem Aufbau wie das menschliche Großhirn**, bloß zeitlich und räumlich wesentlich unbegrenzter.

5 STRATEGISCHE RAUM-ENTWICKLUNG: PROJEKTIVISMUS

5.1 Lenken von Entwicklung: Führung

Schon die ältesten Mythen handeln von der ewigen Auseinandersetzung des Menschen mit der Frage, ob und wie weit er das unübersehbar weitverzweigte Wirkgefüge des Universums gezielt und absichtlich zu seinem eigenen Vorteil **beeinflussen** kann. Es scheint darauf alle nur erdenklichen Antworten zu geben, von der hartnäckigen **Verzweiflung** des Sisyphus über die totale **Gleichgültigkeit** aller Schicksalsergebenen bis zur völligen **Hybris** der Gottkönige und Gottessöhne sonder Zahl.

Der moderne Konstruktivismus dürfte sich aber allmählich als die wirksamste und am besten lebbare Antwort durchzusetzen: der Mensch ist für das **verantwortlich**, was er bewirken *kann*; und zwar jeder einzelne.

Die feine Kunst, über Einzelwirkungen hinaus *Entwicklungen* zu bewirken und ihnen eine ganz gezielte **Richtung** zu geben, ist die Kunst von der Führung, vom Entscheiden, vom Leiten, vom Management, von der **Macht**. Eine Entwicklung ganz gezielt zu **kontrollieren** ist z.B. Gegenstand einer Humanistischen **Bildung**, einer Psychotherapie, einer gezielten Organisationsentwicklung, einer Produktentwicklung, einer Personalentwicklung, einer Marktentwicklung, einer Verfahrensentwicklung, einer Entwicklungshilfe, einer Modemachung und einer künstlerischen, geistigen und politischen Entwicklung.

Das Wesen von Führung ist der Anspruch, das **Chaos der Zukunft** – in wirklich großen Zügen und über tatsächlich weite Zeiträume – unter Kontrolle zu bekommen.

5.2 Projektivität

Dass eine mächtige, potente Organisation (z.B. ein starkes Unternehmen) nicht nur durch ihre Größe und Kontinuität allen zukünftigen Entwicklungen trotzen will, sondern vor allem durch den Einsatz von äußerst konzentrierten, hochdosierten Wirkgefügen in Form von **Projekten** die Zukunft selbst zu **gestalten** versucht, liegt ebenso auf der Hand, wie der einzelne Mensch durch Erfahren und Erkennen seine persönliche Zukunft zu verbessern trachtet.

Insofern sind Organisationen ebenso wie einzelne Personen im Umgang mit der Gegenwart und mit der nahen Zukunft sehr **aktiv**, **produktiv**, **konstruktiv**, destruktiv, konspirativ, kommunikativ, inspirativ, plakativ und – wenn sie besonders zuvorkommend sein wollen – **pro-aktiv**. Aber wenn ein paar Leute zu einem Projektteam zusammengeschlossen werden, das als hoch komplexes, riskantes, eher kurzlebige, ganz gezieltes und sehr schnelles „Wirkungsbündel“ tatsächlich drastische Kreationen und Veränderungen herbeiführt, dann ist eine neue Qualität im Spiel: dieses Verhalten ist *mehr* als nur besonders zuvorkommend, es ist

Zukunftsgestaltung auf Dauer. Es ist **projektiv**. Die menschliche Fähigkeit, projektiv zu sein, nenne ich **Projektivität**, und die Wissenschaft von der Projektivität nenne ich **Projektivismus**.

Wenn Konstruktivismus die Verantwortung des einzelnen für das ist, was er bewirken kann, für die Standpunkte, die er einnehmen kann und für die Weltbilder, die er sich konstruieren kann, dann ist Projektivismus die **Verantwortung vieler** für die **Zukunft**, die sie **dauerhaft** herstellen können.

Ein spezieller Aspekt an der Verantwortung für das, was man bewirken *kann*, ist ja auch die implizite Verantwortung für das, was man bewirken *könnte*, aber nicht bewirkt. Ein weiterer ist auch die Verantwortung für die *Folgen* von dem, was man im **Tun** und im **Unterlassen** bewirkt.

In der Fähigkeit zur Projektivität steckt jedenfalls – mit der Wechselwirkung aus **Konstruktion** und **Destruktion** – unentrinnbar die Verantwortung des Menschen für alle dauerhaften Lebensräume, die er erschafft, *inklusive* der Verantwortung für alle Lebensräume, die er dauerhaft *zerstört*. Wer Projektivität entwickelt, der gewinnt große Macht über eine **ferne Zukunft**; gleichzeitig aber verantwortet er auch das, was er auf **Dauer** bewirkt.

6 RAUM UND ZEIT: SINN VON PROJEKTIVITÄT

6.1 Raum und Zeit

Zusammenfassend gesagt, erfindet der Mensch die Welt als **Lebensraum**, er verbessert und erschafft sich Lebensraum in der Welt, er schließt sich mit anderen Menschen zusammen, um langfristig immer schneller Lebensraum zu schaffen, und er stellt sich dabei immer schneller auf alle Arten von Entwicklungen ein.

Der in unzähligen Varianten über die Zeiten hinweg und an jedem erreichbaren Ort vom Menschen **geschaffene Raum** in Form von Objekten, Anlagen, Organisationen und Welten berührt alleine schon angesichts der offenbar **unaufhaltsamen Wiederholung des Versuchs**.

Ganz besonders berührend sind dabei alle **gelungenen Beispiele**. Der Mensch scheint einen speziellen Sinn dafür zu haben, wenn etwas aus vielfältiger Erfahrung zu dauerhafter Erkenntnis zusammengefasst worden ist. Wenn eine Kultur sich z.B. an einem Objekt über lange Zeit versucht, um schließlich alle Erfahrungen zu einem „perfekten“ Werk zu vereinen, z.B. die Erfahrungen aus allen Kirchen zu einer gotischen Kathedrale, dann spürt der Mensch wortlos beim Betrachten, was hinter diesem einen Werk steht.

6.2 Ästhetik

Werke, die diese Besonderheit haben, bezeichnet der Mensch als „schön“, und den Sinn für das, was hinter diesen Werken steht, nennt er **Sinn für Ästhetik**. Ästhetisch ist daher ganz besonders das, was im Menschen die Einschätzung auslöst, dass es von den Erbauern zu etwas Dauerhaftem abstrahiert worden ist.

Es ist daher vermutlich in hohem Maße das Element der **Dauer**, das die Schönheit der Mathematik, des Buddhismus, der Pyramiden, der Höhlenmalereien, der 9. Sinfonie, der Demokratie, des Gilgamesch-Epos, der Bibliotheken, der Evolutionstheorie, des Sternbildes der Osiris, der Mona Lisa und des Porsche 911 ausmacht.

6.3 Dauer

Jan Assmann zufolge strebte z.B. auch jeder im Alten Ägypten danach, durch seine Tugend dauerhaft im **Raum der Erinnerung** zu bleiben und das durch sein Grabmal aus Stein – im Gegensatz zu seinem Haus aus Lehm – zu dokumentieren und Wirklichkeit werden zu lassen: es war der „**heilige Raum der Dauer**“, in dem jeder ein ganzes Leben lang seinen Platz gesucht hat.

Die selbstbewusste Suche nach dem heiligen Raum der Dauer gegen die Sinnlosigkeit des Zerfalls und des Chaos könnte der tiefste Beweggrund hinter aller Projektivität des Menschen sein. Jedes Projekt schafft vielleicht ein Objekt, ein System, eine Organisation oder eine Welt.

Vor allem aber schafft jedes Projekt eine **Erinnerung**.

Und jede Erinnerung ist wieder Baustein einer **Entwicklung**: bedeutender Teil der Entwicklung zu sein, das ist das *eine* Motiv.

7 LITERATURVERZEICHNIS

ASSMANN, JAN: Ägypten – eine Sinngeschichte; Fischer, 1999

ASSMANN, JAN: Ma'at – Gerechtigkeit und Unsterblichkeit im Alten Ägypten; Beck, 2001

CIOMPI, LUC: Die emotionalen Grundlagen des Denkens; Vandenhoeck, 1999

GAREIS, ROLAND: Projektmanagement in Maschinen- und Anlagenbau; Wien, 1991

PATZAK, G.; RATTAY, G.: Projekt Management; Linde, 1998

