

## Potentialentfaltung - Die Zeit der Einzelkämpfer geht zu Ende *Gerald Hüther*

„Die Zeit, in der ein einzelner Chemiker noch eine neue chemische Reaktion entdecken konnte, mit deren Hilfe es möglich wurde, neuartige chemische Verbindungen zu synthetisieren und damit neue Märkte zu erschließen, ist ein für allemal vorbei“.

Diese Erkenntnis stammt vom Leiter der Forschungs- und Entwicklungsabteilung eines weltweit führenden Chemiekonzerns. Ergänzt hat er diese Einschätzung mit der Schlussfolgerung, dass in der Chemie seit einigen Jahren ein sog. „Deckeneffekt“ erreicht ist und etwas Neues auf diesem Gebiet nur noch durch das konstruktive Zusammenwirken von Forschern und Entwicklern aus unterschiedlichen Disziplinen mit unterschiedlichen Expertisen entstehen könne. Das Zeitalter der Einzelkämpfer sei vorbei, weiter gehe es künftig nur noch gemeinsam.

Man muss kein Zukunftsforscher sein, um vorherzusagen, dass nicht nur die Chemie, sondern alle anderen Wissenschaftsdisziplinen vor dem gleichen Problem stehen: Was ein Einzelner in seinem Bereich und auf seinem speziellen Fachgebiet zu leisten vermag, zu welchen beeindruckenden Erkenntnissen und Entdeckungen er als Einzelner gelangen oder getrieben werden kann, haben wir uns, auch an unseren Universitäten, im Rahmen unserer bisherigen, vom Wettbewerb geprägten Leistungsgesellschaft hinlänglich bewiesen. Primär ging es dabei um die Entfaltung individueller Talente und Begabungen, also eines in einzelnen Personen angelegten Potenzials. Diese Phase war notwendig. Wie sonst hätten wir jemals in Erfahrung bringen können, wozu ein einzelner Mensch in der Lage ist: wie weit er springen, wie schnell er laufen, wie viel er erkennen und lernen und was er alles als Einzelner bewirken kann. Sicher wird es hier und da noch Gebiete geben, in denen das, was ein Einzelner dort zu leisten vermag, noch nicht bis in den Grenzbereich des Absurden ausgelotet worden ist. Aber die Zukunft des Erkenntnisgewinns im 21. Jahrhundert liegt auf einer anderen Ebene. Jetzt geht es um die Entfaltung derjenigen Potenziale, die in menschlichen Gemeinschaften angelegt sind und die nur durch das freiwillige, selbstbestimmte, offene und erst durch das konstruktive Zusammenwirken von gut ausgebildeten Spezialisten und Experten zur Entfaltung kommen können.

Das in solchen individualisierten Gemeinschaften verborgene Potenzial können wir gegenwärtig nur erahnen.

Gelegentlich tritt es in Form bestimmter, herausragender Leistungen von mehr oder weniger zufällig entstandenen Gemeinschaften bereits zutage. Wikipedia ist solch ein Beispiel, die Deutsche Kammerphilharmonie Bremen ein anderes. Auch im Mannschaftssport kommt dieses als Teamgeist bekannte Potenzial bisweilen zur Entfaltung.

Bisher ist über die Voraussetzung, unter denen solche „Potentialentfaltungsgemeinschaften“ entstehen und über die Bedingungen, die sie stabilisieren, nur wenig bekannt.

Vieles spricht dafür, dass sie in ähnlicher Weise organisiert sind und auf ähnliche Weise funktionieren, wie unser eigenes menschliches Gehirn. Auch im Gehirn ist nicht die Anzahl der Nervenzellen oder der Differenzierungsgrad einzelner Neuronen entscheidend für die Leistungsfähigkeit des Gesamtsystems. Die ist das Ergebnis des Zusammenwirkens von Abermillionen Nervenzellen von der Qualität und Intensität der Verknüpfungen bestimmt, die diese einzelnen Nervenzellen miteinander verbinden. Auch im Gehirn wäre es fatal, wenn beispielsweise die Amygdala und der Hippocampus miteinander konkurrierten und sich gegenseitig zu beweisen versuchten, wer von beiden bedeutsamer und wichtiger ist.

Auch im Gehirn kann eine einzelne Nervenzelle, also beispielsweise eine Pyramidenzelle im Cortex, ihr Potenzial nur dann entfalten, also ihre weitreichenden, vielfach verzweigten und mit Milliarden von synaptischen Kontakten versehenen Fortsätzen und Verknüpfungen in optimaler Weise ausbilden, wenn sie nicht von anderen Nervenzellen unter Druck gesetzt und zu vorschneider Differenzierung und Spezialisierung getrieben wird. Und aufrechterhalten kann jede einzelne Nervenzelle ihre vielfältigen, komplexen Verknüpfungen mit anderen

Nervenzellen auch im Gehirn nur so lange, wie diese vielfältigen und komplexen Verbindungen auch immer wieder benutzt, aktiviert und auf diese Weise stabilisiert werden.

In prinzipiell ähnlicher Weise können auch die Mitglieder einer menschlichen Gemeinschaft die in jedem Einzelnen angelegten Potenziale nur dann entfalten, solange sie nicht zu spezifischen Differenzierungen und Spezialisierungen, also zur Ausbildung einzelner Teilfähigkeiten auf Kosten anderer gezwungen werden. Und ähnlich wie im Gehirn kann die Komplexität und Vielfalt der Beziehungen, die jedes einzelne Mitglied einer Gemeinschaft mit den anderen verbindet, nur solange aufrechterhalten werden, wie diese Komplexität und Vielfalt von Verbundenheiten auch immer wieder gebraucht, genutzt und dadurch stabilisiert wird.

Konkret heißt das für menschliche Gemeinschaften, dass sie vielfältige und komplexe Beziehungen ihrer Mitglieder nicht ausbilden können, wenn sie sich unter Druck herausformen und ihr Überleben als Gemeinschaft nur durch den Rückgriff auf relativ robuste, wenig störungsanfällige und deshalb auch relativ einfache Beziehungsmuster gewährleistet werden kann. Mit anderen Worten, wenn eine solche Gemeinschaft nicht bereits während ihrer Entstehung in ihrer Existenz gefährdet und zur Herausbildung einfacher robuster Lösungen gezwungen ist. Das ist der Fall für alle sich unter dem Druck äußerer Bedrohung, von Konkurrenzkampf und existenzieller Bedrohung zusammenschließenden Gemeinschaften (Notgemeinschaften).

Ähnlich wie im Gehirn können auch komplexe Beziehungen zwischen den Mitgliedern einer menschlichen Gemeinschaft nur dann herausgebildet und aufrechterhalten werden, wenn dieses Ausmaß an Komplexität der Beziehungen nicht dadurch in Frage gestellt oder unnötig gemacht wird, weil diese Gemeinschaft ein bestimmtes konkretes Ziel verfolgt und sich nur zum Zweck der Erreichung dieses Zieles herausgeformt hat. Dann kommt es zwangsläufig darauf an, dass jedes Mitglied sich an diesem zu erreichenden Ziel orientiert. Dafür muss es seine dieser Zielerreichung dienlichen Beziehungen auf Kosten der diesem Zweck nicht dienlichen Beziehungen zu verstärken.

Im Gehirn geschieht das immer dann, wenn das gesamte Denken, Fühlen und Handeln einer Person von einer bestimmten Vorstellung, einer fixen Idee bestimmt wird, wie das in besonders extremer Ausprägung bei Wahnvorstellungen oder Zwangsstörungen der Fall ist. Auch ein soziales System, das sich an festen kollektiven Vorstellungen oder irgendwelche Ideologien ausrichtet wird einfacher, verliert an Komplexität und Kreativität. Seine Mitglieder sind unter diesen Bedingungen gezwungen, ihre Beziehungen an die Erfordernisse der gemeinschaftlich verfolgten Zielorientierung anzupassen. Wenn das Ziel erreicht ist, zerfallen solche Zweckgemeinschaften meist sehr rasch.

Wenn es in einer Gemeinschaft oder in einem Gehirn gelingen soll, dass jedes einzelne Mitglied das in ihm angelegte Potenzial optimal zur Entfaltung bringen kann, so müsste das Zusammenwirken der vielen Einzelnen also weder durch Druck („wir müssen zusammenhalten, um Bestehen zu können) noch durch Zug („wir sollten zusammenarbeiten, um unser Ziel zu erreichen) organisiert werden. Es müsste sich freiwillig herausbilden, nicht weil man muss oder soll, sondern weil die Mitglieder herausfinden und erproben wollen, wenn sie als Einzelne und sie alle als Gemeinschaft tatsächlich befähigt sind. Eine solche Gemeinschaft wäre dann eine Potenzialentfaltungsgemeinschaft.

Solche Gemeinschaften würden sich dann auch an all jene Aufgaben heranwagen, die nur in einer gemeinsamen Anstrengung und mit dem Gefühl von Freude und Leichtigkeit und der dadurch freigesetzten Kreativität lösbar sind. Was sie als „Nebenprodukt“ hervorbringen, wären dann zwangsläufig auch die außergewöhnlichen innovativen Höchstleistungen, auf die wir im ausklingenden Zeitalter der Einzelkämpfer nun schon seit geraumer Zeit vergeblich warten.