

## Gondolatok a hármasság tagozódásáról

Egy iskolát kívülről szemlélve az ember úgy is gondolhatja, hogy az iskola olyan, mint egy termelőüzem, amelyik két, egymástól független folyamatból áll össze. Hiszen egyszer van az iskola és a tanárok, és ennek a szervezetnek az a feladata, hogy árujukat – az oktatást - a gyerekeknek és szüleiknek eladják, azáltal, hogy a lehető legtöbbet tanítják meg a gyerekeknek abból, ami a tananyagban szerepel. Aztán vannak a tanulók és szüleik, akik ezt az árut megvásárolják, azáltal, hogy a gyerekek iskolába járnak és ott ezt az anyagot megtanulják. Azaz van az iskola, mint önálló szervezet és vannak a diákok, akik ebben a szervezetben élnek, tanulnak. Ha ez valójában így van, akkor úgy tűnhet, hogy feladatunk egy iskolában két egymástól független és különvált dolog - az iskola, mint szervezetet és a benne tanuló diákok - állandó összehangolása lenne.

Ha képesek vagyunk ezt a régi képet elfelejteni és magunkban az iskolákról egy új képet kialakítani, akkor azonnal kiderül, hogy ez az ellentét valójában nem is létezik, a szervezet, a tanárok és a tanulók egy egységet alkotnak. Ez a bennünk kialakult új kép az alapja egy újfajta iskolának, tanítási stílusnak, amit Waldorf iskolaként ismernek ma a világban. A következőkben ennek az új képnek a felrajzolásával fogunk foglalkozni.

**Ez az új kép, ez az új alapgondolat, nem más, mint az, hogy egy iskolát egy háromszintű, három szférából álló lénynek kell tekinteni.** Ha képesek vagyunk élő szervezetnek, lénynek tekinteni az iskolát, akkor igen közel járunk a valósághoz. Ugyanis minden közösség, amit emberek hoznak létre, az élő szervezet törvényszerűségeivel rendelkezik, így aztán az iskolák is olyan tulajdonságokkal bírnak, amelyek az emberek tulajdonságaival hasonlatosak.

Ennek az új gondolkodásnak, ill. megismerésnek az alapja Rudolf Steinernek azon gondolata, mely szerint „a fizikai világ dolgainak ősoke az érzékfelettségben van, azaz ami megmutatkozik a fizikai világban, annak ősképe van a szellemi világban.” Egy ilyen ősképek tekinthető maga az ember is, ezért ha az ember tulajdonságaiból kiindulva tudjuk levezetni a iskola, mint emberi közösség tulajdonságait, akkor ezzel a valóságot a legjobban megközelítő modellhez jutunk.

### Az új kép alapja – egy emberi ősképek

Ha tehát először az embert vizsgáljuk, akkor mint egy háromszintű lényt láthatjuk, mert

1. anyagi lény, az anyagi, a fizikai világ lakója, hiszen fizikai teste van,
2. szociális lény, mert életét emberek közösségében éli le, és ezáltal állandó kölcsönhatásban van a többi emberekkel,
3. szellemi lény, mert gondolkodó, alkotó lényként él és tevékenykedik a világban.

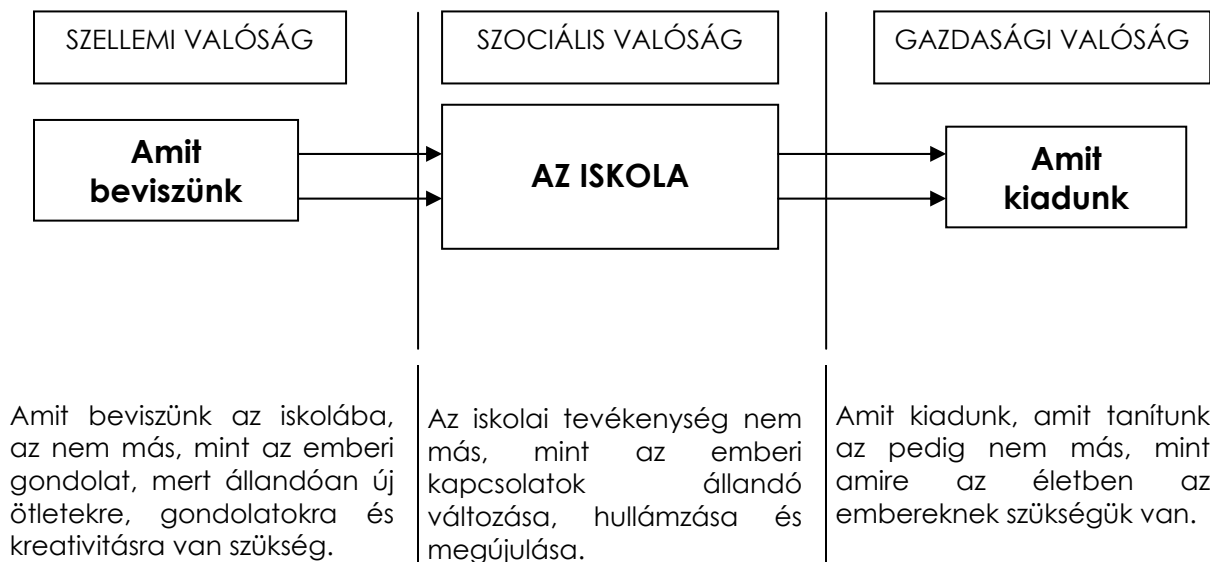
Az ember fenti hármasság tagozódása egyébként nem más, mint a mindenki által jól ismert, **test, lélek és szellem** hármasság kifejeződése.

Most nézzük meg, hogy ez a hármasság hol és hogyan jelenik meg - az ember által alapított közösségek - az iskolák esetében:

- az ember szellemisége és gondolati tevékenysége jelenik meg a **szellemi szférában**, az iskola szellemi valóságában, az ideák, a képességek és kreativitás területén,
- az emberi lelki tevékenységek, azaz az embernek a másik emberrel való kapcsolata jelennek meg a **szociális szférában**, az iskola szociális valóságában,
- végül az iskola a fizikai, az anyagi világgal a gazdasági valóságon keresztül kerül kapcsolatba és ezért a harmadik rész az iskola **gazdasági szférája**, ahova többek között a külső kapcsolatok, az igények és a szükségletek is tartoznak.

Ez a hármas tagozódás, amint látjuk egy emberi ősképből ered és mint ilyen igen jól fejezi ki nem csak az ember hanem az ember által létrehozott közösségek működését, alapvető belső összefüggéseit is. Mint ilyen, ez a kép igen jó alapja lehet annak az új szemléletnek, amelyik az iskolákat is lénynek, élő szervezetnek tekinti.

A fenti hármasságnak és az emberben való gondolkodásnak nagyon jó összefoglalóját adja a következő séma, ami „az iskola, mint üzem” elképzelés új változata, egy kicsit módosított értelmezése. Ez a séma az emberi tevékenységet három részre osztja, azokra a dolgokra, amit az iskolába beviszünk, azokra amelyek az iskolában történnek és végül azokra amit az iskola kiad, kibocsát. És ha egy kicsit jobban megvizsgáljuk a folyamatot, akkor azt tapasztaljuk, hogy ez a hármasság is tökéletesen illeszkedik az előzőekben megismert emberi ősképhez, a test, lélek, szellem hármassághoz.



Ebben az élő értelmezésben ugyanis a rendszer, élővé válik és általa az iskola egy olyan hármas tagozódású rendszerre alakul át, amelyben az iskola

**az ember által      -      az emberrel      -      az emberért**

tanít, dolgozik és tevékenykedik a világban.

Persze felmerülhet mindenkiben a kérdés, hogy miért nem általános ez a kép? Mi az oka annak, hogy sokan idegenkedve fogadják ezt az élő értelmezést? Nos erre a kérdésre az az egyik válasz, hogy az iskolát ilyen élő módon csak akkor tudjuk értelmezni, ha a tanárokból valódi érdeklődés tud kialakulni, valódi szeretet tud ébredni az ember, a gyerekek iránt. Ha a tanárok valóban érdekeltté tudnának válni a gyerekekben, valódi, őszinte érdeklődést tudnának kialakítani feléjük és valódi emberi kapcsolatok kialakítására törekednének tanítványaikkal, akkor a kép élővé tudna válni. De e helyett ma inkább az jellemzi a tanárokat, hogy a gyerekeket képességeik szerint nézik, és mint rendszereket kezelik őket, akiknek az anyag megtanulása a feladata. Ez a szemlélet pedig megakadályozza a valódi emberi kapcsolatok kialakulását, a három szintű, élő iskola létrejöttét.

### A szellemi valóság

Ha egy iskolára, mint egy háromszintű lényre tekintünk, akkor ennek a lénynek az egyik alkotórésze, az iskola szellemi valósága, az egyéni emberi képességek rendszere, azaz **az iskola szellemisége**. Ez az a szellemi valóság, ami a Waldorf iskolákban a tanári konferenciában testesül meg.

Ehhez a szférához tartozik, hogy

- milyen képességek élnek azokban az emberekben, akik itt tanítanak és dolgoznak,
- milyen kreativitással rendelkeznek a tanárok és az iskola dolgozói,
- milyen elképzelések, milyen ötletek jönnek belőlük,
- ide tartoznak mindazok az ideák, amelyeket a tanárok képviselnek, és az is,
- hogy a tanárok és dolgozók mennyire képesek felelősséget vállalni.

Azaz ebbe az alrendszerbe tartoznak mindazok a dolgok, amelyek az embernek, mint szellemi lénynek a kifejeződését jelentik. Ezért még ide tartozik az is, hogy az ember képes tanulni, tehát mindazok a tanulási folyamatok, amelyeken az ember végigmegy. Mert egy ember, nemcsak kreatív tud lenni, és nem csak képességeket hordoz magában, hanem ilyeneket ki is tud fejleszteni, ha végig tud menni egy tanulási úton.

És ha az ember ebből az új nézőpontból meg tud nézni egy iskolát, akkor érezheti azt, hogy a tanári konferencia az iskolának az a része, ahol kizárólag a szellemi életnek van helye. Mindenkinek aki ennek a szervnek a tagja, lehetőséget kell adni arra, hogy felfogásának, elképzeléseinek hangot adjon. Minden felfogásnak teret kell engedni, még akkor is, ha úgy érezzük, hogy vitatható. Ezeknél a beszélgetéseknél még az sem kötelező, hogy az eredeti cél által megadott kereteken belül maradjunk, mert a cél csak az emberek tettei felett uralkodik, de nem uralkodhat gondolataik, elképzeléseik felett. Tehát bárki, bármit elmondhat, még akkor is, ha az vihart kavart. De ezzel semmilyen kárt nem okoz.

Ennek a szabadságnak azonban ára van. Ebben a szervben elhangzott kijelentések sem önmagukban, sem más hasonló elképzelésekkel összehasonlítva, összekapcsolva nem köteleznek más munkatársakat, még azt sem aki kimondta. Szabad tanúbizonytságot tenni felismerésekről, meg lehet próbálni másokat erről meggyőzni, de kötelezni itt nem szabad senkit, semmire. A szabad szellemi életben a véleménynek csak tanács jellege lehet, és az egyénre tartozik, hogy mit kezd azzal

amit hallott. A tanári konferencia senkit nem vonhat felelősségre, nem hozhat ítéleteket, nem alkalmazhat szankciókat. Itt sem szavazásnak, sem bármilyen okból hozott határozatnak nincs helye. Ezek a szociális szféra, a jogi szerv feladatai. Ebből láthatjuk, hogy a szellemi munkába szigorúan tilos jogi és gazdasági kérdéseket belevonni.

### Szociális valóság (szféra)

Amennyiben ezen az új módon tekintünk rá egy iskolára, akkor látunk egy másik szférát is, ami egy egészen más valósága ennek a lénynek, azaz az iskolának. Ez pedig nem más, mint az iskolán belüli szociális kapcsolatok rendszere, azaz az iskola **szociális valósága**, amit a Waldorf iskolákban jogi szervnek neveznek.

A szociális szférához, a jogi szervhez, az iskolai közösségen belüli a következő területek tartoznak:

- az emberi kapcsolatok és szabályozásuk,
- a mindenkire egyaránt érvényes külső és belső szabályok,
- a szimpátia-antipátia erői,
- az egymással való beszélgetés, a kommunikáció,
- az emberi találkozások kultúrája,
- a jogok és kötelességek,
- a konfrontációknak és az ellentéteknek az összes megjelenési formája, mert abban azt hiszem mindannyian egyet értünk, hogy egyetlen egy iskola sem áll csakis harmonikus kapcsolatokból.
- ugyancsak ehhez a szinthez tartozik, hogy hogyan tudjuk az iskolán belül a feladatokat szétosztani, valamint az, hogy
- hogyan van a munkamegosztás megoldva, mennyire érthető és tiszta ez mindenki számára,
- és mivel az ember nem egyedül dolgozik egy iskolában, ugyancsak ehhez a szférához tartozik az egymástól való kapcsolatok, esetleges függések viszonya is.

Mint a fenti felsorolásból látható a szociális szféra az iskolában egyszer a struktúrát jelenti, aminek – sokak téves elképzelésével ellentétben – nem a tevékenységből kell kinőnie, mert a tevékenységből csak a tartalom nőhet ki! **Ennek az iskolai struktúrának pedig az a feladata, hogy mindenki számára, aki átlépi az iskola küszöbét, az első pillanattól kezdődően világos és érthető iránymutatást adjon és tisztázza az iskola külső és belső kapcsolatait.**

Másodszor ide tartoznak a célok is, mert azt, hogy milyen célokkal jött létre az iskola, azt minden iskolai dolgozónak nem csak joga, hanem kötelessége is megtudni, megismerni. De hasonlóképpen joga van a világnak is ismerni, hogy az iskola milyen célok érdekében tevékenykedik. A cél egyébként azért fontos egy közösségben, mert egyidejűleg orientál is, hiszen azok a tettek, melyek nem felelnek meg a mindenki által ismert és elfogadott céloknak, azok egy közösségben érvénytelenek.

A szociális szférát a Waldorf iskolákban jogi szervként ismerik, mert ahol két vagy több ember együtt él vagy dolgozik, ott már adva van a jogi helyzet. Így aztán értelemszerűen ehhez a szférához tartozik az, hogy ki mennyire ismeri az iskolán belül

a jogait ill. ha erre szükség van, akkor hogyan és miként él vele. Ide tartozik továbbá az is, hogy az iskolában mindenki tudja-e és teszi-e a feladatát.

A jog alapja, hogy az emberi lény sérthetetlen és ezért az iskolában is minden szabály ebből van ill. kell, hogy levezetve legyen, De a világ is és mi is állandóan változunk, ennek természetes következménye az, hogy az „iskolai jogok” is állandó mozgásban, változásban kell lennie. Egy ember által meghozott szabályt ugyanis bármikor eltörölhetünk és egy újjal helyettesíthetünk. De ez csak egy jövőbeli időpontra érvényes, mert a régi szabály mindaddig érvényben marad, amíg egy újat meg nem alkotunk.

Ez akkor is így van, ha sokan a régi szabályt abszurdnak találják. A közösen elfogadott szabályokat felrúgó, „szükség törvényt bont” elv alkalmazása igen gyakran nem más, mint az egyéni prioritások és önző igények érvényesítése, a saját célok rejtett szépítgetése. Ez pedig érvényes mindenre, amiben az iskolán belül egymással megállapodtunk, és ugyanígy vonatkozik minden külső megállapodásunkra is. Mindaddig amíg azok érvényben vannak, azok szerint kell cselekedni! Az iskola életében ide tartoznak az összes döntéseket igénylő ügyek.

Mivel az embernek jól kell állnia tettei következményeiért, ezért a jogi szervben azoknak kell döntenie, akik majd viselik saját döntéseik következményeit.

A jogi szervnek kell a másik két szervben felmerült kívánságokhoz, elképzelésekhez és megfontolásokhoz a jogi aspektust hozzáfűzni. Különösen azért, mert ami esetleg gazdasági és/vagy szellemi szempontból kedvező eredménnyel kecsegtet, az emberi oldalról még sok mindent tönkre is tehet. Meg kell nézni azt is, hogy a javaslat nem ütközik-e saját belső szabályba, nem ellentétes a célokkal ill. törvényes-e.

A jogi szervnek kell a megbízásokat, a mandátumokat is kiadnia. Ezek a megbízások az iskola kisebb csoportjainak az irányítására szólnak és ez a mandátum rendszer a hierarchikus szervezeti felépítés ellentéte, mert ez a személyes felelősségre alapuló rendszer.

### Gazdasági valóság (szféra)

A harmadik terület, amit az iskolára így rátekintve láthatunk, az a külső kapcsolatok alrendszere, **az iskola gazdasági valósága**. Ezt a szférát hívják a Waldorf iskolákban a gazdasági szervnek.

A gazdasági szférához tartoznak:

- az iskola külső kapcsolatai,
- az igények és szükségletek,
- a tanítás és az iskola külső megítélése,
- a közösség tevékenységének összes gazdasági kérdései.
- itt található az oktatási környezet az összes jellemzőjével és
- idetartozik még az a szociális felelősség is, amit az iskola az őt körülvevő világgal szemben érez, és az amit a világgal és a környezettel tesz.

A legtöbb félreértés és tévedés ennek a szervnek a működésével kapcsolatos, mert az esetek nagy részében a gazdaság és a pénz közé egyenlőségjelet teszünk. Ezért

aztán a gazdasági szerv feladatának többnyire csak a pénz megszerzését tekintik, pedig ez nem így van. Gazdálkodni ugyanis nem azt jelenti, hogy pénzt szerzünk, hanem annyit jelent, hogy reális emberi szükségleteket elégítünk ki. Ebben a feladatban pedig a gazdálkodás az az út, ahogyan a kívánt árú vagy szolgáltatás az igénylő, jelen esetben az iskola dolgozói, tanulói kezébe kerül. Ezért ebben a rendszerben a gazdasági szervnek nem annak a megállapításával kell foglalkoznia, hogy melyik szülő mennyivel járul hozzá a költségekhez, vagy hogyan lehetne a bevételeket növelni, esetleg a kiadásokat csökkenteni, mert ez a jogi szerv feladata!

A gazdasági szervben egészen más kérdésekkel kell foglalkozni. A gazdasági szerv először is azt vizsgálja, hogy milyen szükségletek jelennek meg az iskolában, valamint azt, hogy az iskola a megfogalmazott célját, hogyan tudja a leghatékonyabban, a lehető leggazdaságosabban elérni. Ennek során azt vizsgálja, hogy milyen igények jelentek meg az iskolában, és minden bejelentett igényt komolyan mérlegelnie kell. Ma a közösségek számára kötelezőnek vehetjük, hogy az iskolában jelentkező minden igényt a gazdasági szervben megvizsgáljanak és megnézzék, hogy eleget tegyünk-e neki vagy sem. De a gazdasági szervben nem szavaznak ezekről a kérdésekről, hanem megfontolják, hogy az igény kielégítendő-e vagy sem, és erről javaslatot készítenek a jogi szerv számára. A döntések ugyanis ott születnek.

Így aztán ez a fórum nyílt teret ad a szülők számára, hogy kívánságaikat, szükségleteiket elmondják, bejelentsek, ugyancsak itt van lehetőségük a tanároknak is arra, hogy gondjaikkal és problémáikkal az iskolai nyilvánosság elé lépjenek. Ily módon a gazdasági szerv lehet az iskola füle, amelyik meghallja, hogy milyen szükségletek élnek az iskolában és a világban, milyen igények jelentek meg a szülőknél és a tanároknál.

### A három szféra egysége

A fentiekben tárgyalt három szféra kapcsolata a következőkben bemutatott módon és igen egyszerűen függ össze egymással.

**A szellemi szféra** az az emberi gondolkodás területe, az ember képessége arra, hogy kreatív módon elgondoljon valamit, ami addig nem létezett.

**A szociális szféra** az a hely, ahol a szellemi szférában megszületett egyes emberi gondolatok hatását a másik emberre meg lehet nézni. Itt csak azt szabad elhatározni, eldönteni, aminek hatása a másik embert ill. annak fejlődését elősegíti.

**A gazdasági szféra** az a hely, ahol a szellemiben kigondolt és a szociálisban eldöntött gondolatokat az emberi akarattal összekapcsoljuk, ez az a hely ahol azt, amit elgondoltunk és elhatároztunk meg is tesszük. Ezen keresztül aztán végleg összekötjük magunkat a másik emberrel.

### A három szféra szerepe az iskola fejlődés során

Erről a három területről ugyanakkor azt is tudjuk, hogy ez a háromféle valóság, egy időben és egymást folyamatosan áthatva él az iskolában. De azt is tudjuk, hogy nem mindig azonos erővel vannak jelen, és az idő különböző pontjaiban nem azonos erővel hatnak az iskolára. Így ismertük meg ezt a három szférát a közösségek fejlődését vizsgálva, mint a fejlődés három állomásának egy-egy fő jellemzőjét is.

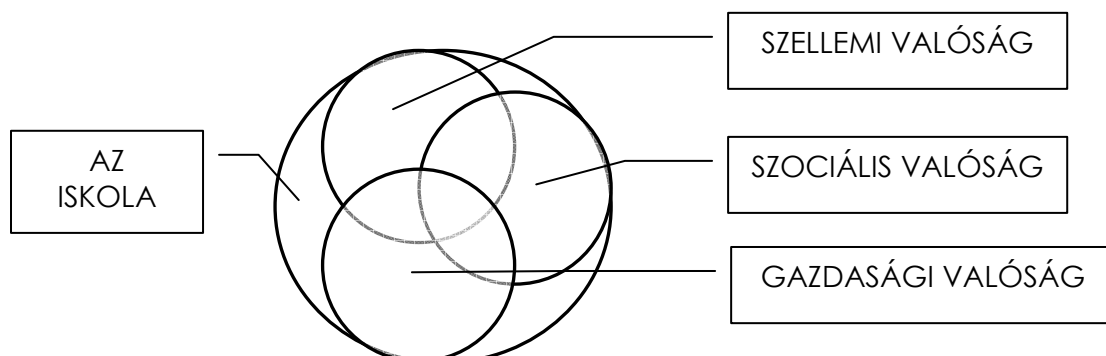
Ezek a területek, melyeket így megkülönböztetünk, egy iskola fejlődése során más és más erővel hatnak és vannak jelen, és ezért láttuk, hogy egy iskola fejlődése során olyan utat jár be, amelyben

- az első, az úttörő szakaszban a szellemi, azaz a piros szféra elemei dominálnak, és itt minden az emberre épül,
- a második, a differenciálódási fázisban a zöld, a szociális szféra elemei dominálnak, és itt a kapcsolatok rendezése és kialakítása a fő tennivaló,
- végül a harmadik, az integrálódási fázisban a kifelé fordulás, a célok és igények megfogalmazása dominál.

Az egész egyébként, amit azt már korábban láttuk, nem más mint tudatossági kérdés. Az iskolának, mint lénynek fejlődése nem más, mint az őt alkotó tanárok és munkatársak tudati fejlődésének folyamata. A három szféra azokat a területeket mutatja meg nekünk, amelyeket az iskola tanárainak és munkatársainak kell tudatával áthatnia, ill. azt az utat jelzi, amit a tanárok járnak be tudati fejlődésük során akkor, amikor tudatosságának szintjét egy zárt, befelé forduló szellemi valóságból felemelik a valamivel tágabb szociális valóság szintjére. Ezen a tudati szinten már képessé válnak arra is, hogy ne csak önmagukra, hanem másokra is figyeljenek, hogy az emberi kapcsolatokkal és találkozásokkal, továbbá a konfrontáció és függőség kérdéseivel is foglalkozzanak. Végül az iskola akkor ér el fejlődésének legmagasabb fokára, amikor a tanárok és a munkatársak, képessé válnak a harmadik tudati szintre is felemelkedni. Ez az a szint, amikor tudatosságuk még jobban kitér, és már átfogja az egész világot, az emberek teljes közösségét. Ezáltal az iskola képes meghatározni, és ennek megfelelően megváltoztatni viszonyát az emberek közösségével és a világgal, képes lesz nyitni környezetét felé, átlátni tevékenységének hatását és megfogalmazni valódi küldetését.

### A három fázis egysége az iskolák életében

De most térjünk vissza a három valósághoz, az iskolák hármasságához. Bizony túl szép lenne a dolog, ha ez a három fázis a valóságban a fent ismertetett módon, ilyen elkülönülten és önállóan felismerhető lenne egy iskola életében, vagy az iskola fejlődése során az előbb leírt módon, egymást követve jelennének meg. Az élet azonban nem ilyen egyszerű, hanem minden mindenben mindig jelen van, csak fel kell ismerni. Ha megfigyeljük az iskolák életét és szervezeteik fejlődését, akkor azt tapasztalhatjuk, hogy amikor egy fázis jobban dominál, akkor az nem jelenti egyértelműen azt, hogy a másik kettő jellemzői nincsenek jelen. A valóságban mindhárom fázis, egy időben mindig jelen van, csak általában nem azonos erővel és intenzitással.



Minden közösség életében vannak olyan szervek és/vagy csoportok, akik az egyik és vannak olyanok, akik a másik fázisban /szférában/ vannak, élnek és dolgoznak. Így például egy úttörő fázisban élő és dolgozó iskolában is lehet igen jól szervezett és feladatát integrált módon ellátó szerv vagy csoport, hasonlóképpen egy integrálódás fázisában lévő iskolában egy a kreativitást és önállóságot maximálisan kihasználó tanári konferencia, ahol valóban nincsenek szabályok és korlátok a gondolat előtt.

Éppen ezért, ha egy iskola életét vagy fejlődését vizsgáljuk, és azt akarjuk megállapítani, hogy az hol tart vagy egyes alrendszerei milyen állapotban vannak, illetve a szervezet milyen problémákkal küzd, akkor három kérdést kell feltennünk. Ezek pedig a következők:

- 1. Milyen a szellemi része az iskolának? Van-e hely az iskolán belül az emberi kreativitás, önállóság és vállalkozói szellem számára?**
- 2. Milyen a belső szervezet? Mennyire szabályozottak az emberi kapcsolatok, a belső folyamatok és mennyire ismerik a tanárok és a szülők ezeket? Ad-e lehetőséget az iskolai szervezet az emberi kommunikációra, a dialógusra, a helyes ítéletalkotásra, a jogok és feladatok ismeretére?**
- 3. Van-e szociális felelősségérzet az iskolában? Ismeri-e az igényeket és a szükségleteket? Tudja-e milyen hatással van tevékenysége az emberre és a világra, ismeri-e azt a környezetet amiben dolgozik? Tudja-e mi a célja, küldetése?**

Ha erre a három kérdésre őszinte választ tudunk kapni, akkor pontosan megismerhetjük, hogy az iskola melyik fejlődési fázisban van, hol tart, milyen problémákkal küzd és milyen feladatok állnak még előtte. Egyébként ezek a kérdések annak a három tudati küszöbnek a kérdései, amelyet az iskola tanárainak és munkatársainak át kell lépniük, ha azt akarják, hogy az iskola ne rekedjen meg egy szinten, és fejlődése ne álljon le.

A befejező gondolatnak egy másik hármasságot választottam, azt, amit a francia forradalom lángelkű forradalmárai hoztak le és fogalmaztak meg a számunkra. Ez pedig nem más, mint a mindenki által jól ismert szabadság – egyenlőség – testvériség jelszava. Ez a hármasság is az emberre jellemző, mivel hasonlóképpen az emberi ősképpen alapul. Azt fejezi ki, hogy az emberek által alkotott közösségek szellemi életében a szabadságnak, jogi életében az egyenlőségnek és gazdasági életében pedig a testvériségnek kellene érvényesülnie. Az iskolában és a szociális szférában egyaránt.



## A hármas tagozódás néhány jellemzői minősége

### ÖSSZEFOGLALÓ

#### A SZELLEMI VALÓSÁG, (TANÁRI KONFERENCIA):

Az egyéni, emberi képességek alrendszere.

- KÉPESSÉGEK
- KREATIVITÁS
- IDEÁK, ÖTLETEK
- FELELŐSSÉG
- TANULÁSI FOLYAMATOK

#### A SZOCIÁLIS VALÓSÁG, (JOGI SZERV):

A szociális, emberi kapcsolatok alrendszere.

- EMBERI KAPCSOLATOK
- KOMMUNIKÁCIÓ
- TALÁLKOZÁSOK
- IGAZSÁGOSSÁG
- KONFRONTÁCIÓ
- MUNKAMEGOSZTÁS
- FÜGGŐSÉG
- SZABÁLYOK

#### A GAZDASÁGI VALÓSÁG, (GAZDASÁGI SZERV):

A külső kapcsolatok alrendszere.

- OKTATÁSI KÖRNYEZET
- SZÜKSÉGLETEK, IGÉNYEK
- KÖLTSÉGEK
- PÉNZÜGYEK
- MŰKÖDÉSI KIADÁSOK
- SZOCIÁLIS FELELŐSSÉGÉRZET
- KÖRNYZETI FELELŐSSÉG