

Peter Heintel

Universitätsprofessor und Organisationsberater, Gründer des Vereins zur Verzögerung der Zeit, Klagenfurt

Aus der Krise lernen?

(Essay)

Es ist etwas Fatales mit Krisen: Sie wollen möglichst rasch überwunden werden, der „alte“, vorkrisenhafte Zustand und seine Wiederherstellung scheinen nahe liegendes Ziel. Dies ist nachvollziehbar; vorher war es doch besser, als jetzt. Krisenbewältigung neigt zu rückwärtsgewandtem „reaktionärem“ Verhalten. Und auch wenn man zugegebenermaßen die Ursachen für Entstehen und Ausbrechen der Krise in ebendieser Vergangenheit erkennen muss, zieht diese Erkenntnis kaum einschneidende Maßnahmen nach sich. Letztere würden ja das alte passable und liebgewordene gewohnte System möglicherweise in seinen Grundfesten, von denen viele immer auch noch profitieren, verändern. Gefährlich erscheint dies, wenn das Neue, Kommende noch nicht erprobt ist. „Ein sicheres Unglück ist uns lieber als ein unsicheres Glück“. Krisen genauer zu analysieren, zumal wenn es sich um Systemkrisen handelt, bedarf im Großen wie im Kleinen Organisation und die Bündelung kollektiver Energie. Letztere dient einerseits dazu, ein noch weiteres Anhalten der Krise „auszuhalten“; Analyse löst noch nichts. Sie dient andererseits nach überstandener Depression, für die sie gleichsam eine „Selbsthilfegruppe“ darstellt, zur Aktivierung jener Potentiale, die eine gemeinsame Zukunftsperspektive entwickeln können. Systemkrisen ziehen alle „Systeminsassen“ in ihren Bann, beschränken handlungs- und Gestaltungsmöglichkeiten, lassen Ohnmachtsgefühle aufkommen. Für deren Bewältigung haben wir in unserer Geschichte „alte Muster“ und Reaktionsformen entwickelt, auf die wir aus Mangel neuer adäquaterer Verhaltensformen gerne zurückgreifen. Aktionismus und Schicksalsergebenheit stehen sich gegenüber; der erste vermittelt einen Schein von Handlungsfähigkeit, „ich habe das Heft immer noch in der Hand“, der Staat muss einspringen, die Banken retten, sich dabei aber ausweglos verschulden und damit für alle übrigen Aufgaben schwächen; die zweite fatalistische Selbstberuhigung: „Es ist so im Kapitalismus, Krisen kommen und gehen, beschlossen im unergründlichen Ratschluss der „invisible hand“. Schuldige suchen ist auch ein beliebtes Ablenkungsverfahren, über Personalisierungen kann man die Strukturen verdrängen, sucht die Ursachen dort,

wo man vielleicht strafen kann. An diesen Sträflingen beweist das System seine Richtigkeit. Hat man sie gefunden, braucht man nicht nach weiteren Ursachen zu suchen.

Unternehmer wie Berater haben in dieser Situation eine ähnliche Aufgabe: Aus der Neigung zu kollektiver Depression und Hysterie, der Verführung zu alten Reaktionsformen herauszuführen, die alte Systemfixierung durch Perspektivenwechsel aufzulockern. Dieser „Wiedergewinn“ von Freiheit mag vielleicht auch den Mut für neue Versuche stärken und dann erst Krisen als Chance wahrnehmen lassen. Derzeit scheint diese oft gehörte Wendung eher der Selbstberuhigung zu dienen, als Auswege identifizieren zu lassen. Die Chance der gesellschaftlichen Systeme bestünde aber aller Wahrscheinlichkeit gerade darin, am notwendigen Umbau unserer globalen Gesellschaft zu arbeiten, ihren Beitrag dabei zu identifizieren. Innenpolitik ist das eine, Außenpolitik das andere. Auch Unternehmen brauchen gegenseitig sich stützende Solidaritäten, sollten die Einflüsse auf die internationale Wirtschaftspolitik nicht den Finanzmärkten oder modelltreuen Ökonomen überlassen.