

Zeitgedanken

Zeitgedanken – Gedanken zur Zeit – Zeit für Gedanken



Das philosophische Jahrbuch 2012

von

Walter Burk

Inhaltsverzeichnis

Zeitgedanke 1	Botschaft und Sinn Was uns Statistiken (nicht) sagen	1
Zeitgedanke 2	Die Statuen fallen Über den neuen politischen Machtkampf	3
Zeitgedanke 3	Bewusst sein Zur Frage des Selbst	6
Zeitgedanke 4	Die erste Geige spielen Über Macht und Hierarchien	9
Zeitgedanke 5	Körpererfahrungen Von sportlichen und ausserkörperlichen Erfahrungen	12
Zeitgedanke 6	...nur die Wurst hat zwei Zur Gewissheit über das Ende	15
Zeitgedanke 7	Pursuit of Happiness Vom Zwang, glücklich zu sein	18
Zeitgedanke 8	Kreativität und Innovation Wenn neue Ideen gefordert sind	21
Zeitgedanke 9	Rhythmisierung Zwischen Zacken und Wellen	24
Zeitgedanke 10	Selbstbestimmung - und wie Schreiben diese erhöht	27
Zeitgedanke 11	Systemdenken Über Ursache und Wirkung	30
Zeitgedanke 12	Die Qual der Wahl – oder: Entscheiden heisst Verzichten	33
Zeitgedanke 13	Mythen und Traditionen Wie Mythen eine neue Wirklichkeit schaffen	36
Zeitgedanke 14	Eine andere Zeit Stille und entschleunigter Tourismus	39
Zeitgedanke 15	Paradoxien Zur Konfusion in der Kommunikation	42
Zeitgedanke 16	Sport und Politik Über Arroganz und Ignoranz	45

Zeitgedanke 17	Strategie 2.0 Bekanntes neu verpackt	48
Zeitgedanke 18	Més que un club Ein Mehr an Wert und Bedeutung	51
Zeitgedanke 19	Versprechen Über unsere Standhaftigkeit	54
Zeitgedanke 20	Wert Wert- und werteorientiertes Handeln	56
Zeitgedanke 21	Eskapismus Unsere Flucht vor der Realität	59
Zeitgedanke 22	Reflection Time Sinnes- und Selbstwahrnehmung	62
Zeitgedanke 23	Scotland Edinburgh und Glasgow	65
Zeitgedanke 24	Schottischer Nationalstolz Zur Beziehung zwischen Schotten und Engländern	68
Zeitgedanke 25	Schottische und irische Wurzeln Der eigenen Familie auf der Spur	71
Zeitgedanke 26	Die Krone der Evolution Über die erfolgreichen Middle-Agers	74
Zeitgedanke 27	Die Frage bleibt Warum wir nicht immer alles erklären müssen	77
Zeitgedanke 28	Sommerpause Die alljährliche Klage über das Sommerwetter	80
Zeitgedanke 29	Neue Herausforderungen Wer und was wird gemanagt?	83
Zeitgedanke 30	Systemdenken Wenn Wirkungen wieder zu Ursachen werden	86
Zeitgedanke 31	Heimat Zwei Herzen in meiner Brust	89
Zeitgedanke 32	Rekorde Über aktuelle Höchstleistungen	92
Zeitgedanke 33	Venedig Zwischen Faszination und Zerfall	95

Zeitgedanke 34	Geld Wie uns seine Eigendynamik beschleunigt	98
Zeitgedanke 35	Wert und Preis Über Widersprüche in der Wirtschaft	101
Zeitgedanke 36	Hypocalypse Zwischen Hype und Apokalypse	104
Zeitgedanke 37	Einführungswoche Start in eine neue Lern- und Lebensphase	107
Zeitgedanke 38	Guet's Mörgeli (Guten Morgen)! Wie wir versuchen, Lernen zu verhindern	110
Zeitgedanke 39	Macht Über eine Weltmacht und die Macht der Rhetorik	113
Zeitgedanke 40	Auslese Wie Selektion die Qualität beeinflusst	116
Zeitgedanke 41	Kommunikation Über nonverbale und digitale Kommunikation	118
Zeitgedanke 42	Expect the Unexpected Warum wir erwarten, was wir bereits kennen	121
Zeitgedanke 43	Macht Lernen dumm? Warum wir ein neues Schulsystem brauchen	124
Zeitgedanke 44	Mein erster Roman Über den Prozess, ein Buch zu schreiben	127
Zeitgedanke 45	Schreibblockade Oder: Das Loch danach	130
Zeitgedanke 46	Innovation Und wie wir sie verhindern	132
Zeitgedanke 47	Das Kollektiv und ich Die Grenzen der Selbstverwirklichung	135
Zeitgedanke 48	Bewusstsein und Wahrnehmung Und wie unser Zeitempfinden diese beeinflusst	138
Zeitgedanke 49	Zeitnot Wenn uns die Zeit fehlt	141
Zeitgedanke 50	Leadership Noch keine Verbesserung in Sicht	144

Zeitgedanke 51	Neubeginn Warum die Welt nicht unterging	147
Zeitgedanke 52	Wer werde ich gewesen sein? Ein etwas paradoxer Jahresrückblick	150

Zeitgedanke 1 / Januar 2012

Botschaft und Sinn

Was uns Statistiken (nicht) sagen

Ich stehe Statistiken etwas skeptisch gegenüber.
Denn laut Statistik haben ein Millionär und
ein armer Kerl je eine halbe Million.

Franklin D. Roosevelt

Jedes Jahr das Gleiche: In der ersten Woche des Jahres werden alle möglichen Statistiken präsentiert, die aufzeigen, wie erfolgreich das letzte Jahr war, wie die Entwicklung verlaufen ist und welche Prognosen für das neue Jahr gestellt werden können.

Eine Statistik ist mir besonders ins Auge gestochen, die über die Erwerbs- und Arbeitslosenzahlen in Deutschland. „Trotz wachsender Rezessionsängste ist die Zahl der Arbeitslosen im Jahr 2011 auf ein Rekordtief gesunken. Im Schnitt waren im vergangenen Jahr 2,976 Millionen Männer und Frauen erwerbslos - dies seien so wenig wie zuletzt vor 20 Jahren. Das berichtete der Vorstandschef der Bundesagentur für Arbeit (BA), Frank-Jürgen Weise, bei der Präsentation seiner Jahresbilanz für 2011. Im Vergleich zu 2010 sank die durchschnittliche Arbeitslosenzahl um 263'000. Die Arbeitslosenquote lag 2011 bei 7,1 Prozent nach 7,7 Prozent im Jahr davor“ meldete stern.de. Dies zeige, so der BA-Chef, wie gut der deutsche Arbeitsmarkt die finanz- und währungspolitischen Herausforderungen des vergangenen Jahres gemeistert habe.

Was hingegen verschwiegen wird ist, wie viele Erwerbstätige in 400- und 1-Euro-Jobs mit einem Einkommen leben müssen, welches dieses eigentlich ohne Sozialhilfe verunmöglicht. „850'000 Arbeitslosengeld-I-Empfänger plus 7,5 Mio. auf Hartz-4 (ALG II) macht 8,35 Millionen Menschen, die entweder arbeitslos sind oder so niedrig bezahlt, dass es nicht zum Leben reicht“, meldete die Frankfurter Allgemeine Zeitung im November 2011.

Nicht berücksichtigt wird zudem die regionale Verteilung der Arbeitslosenquote, die durch die tiefen Werte in Bayern und Baden-Württemberg auf einen Landesdurchschnitt von 6,6 Prozent gedrückt wird, in den meisten Bundesländern aber immer noch höher – in den östlichen gar im zweistelligen Bereich – liegen. Nicht aus der Statistik ersichtlich sind zudem die Arbeitszeiten, die Arbeitsbedingungen oder die Lehrstellenentwicklung.

Ein weiteres Statistikbeispiel sind die aktuellen Umsatzentwicklungen von Migros und Coop im Online-Shopping: Marktleader Migros konnte mit seinem Portal Leshop.ch den Umsatz knapp halten (- 1%), Konkurrent Coop hingegen konnte 2011 mit coop-at-home den Umsatz um 7% steigern. Bei Coop macht das Online-Shopping jedoch nur knapp 1% des Gesamtumsatzes aus, bei Migros sind es auf allen Online-Kanälen 3,2%.

Statistiken sind also immer nur Querschnitte oder Auszüge, welche, je nachdem in welchem Kontext sie gestellt werden, eine andere Aussage zulassen. Diese Aussagen sind vielfältig und gleichzeitig nichtssagend – von Politikern und den Führungsgremien werden sie so interpretiert, dass die Vergangenheit so gut dargestellt wird, dass sie doch noch eine positive

Entwicklung in der Zukunft zulässt. Denn wer möchte sich schon mit einer pessimistischen Prognose profilieren! Und alle anderen können die Statistiken hinzuziehen, um sich für das Schlechte oder Negative zu rechtfertigen oder das Gute zu begründen.



Zeit.Punkt 1: Langlaufzentrum Steg/Malbun (FL), 03. Januar 2012, 13.55 Uhr

Sebastian Leitner führt in seinem Buch „So lernt man lernen“ eine statistische Erhebung des Intelligenzquotienten (I.Q.) auf, die nachweist, dass der I.Q. von eineiigen Zwillingen sehr nahe zusammen liegt, auch wenn diese getrennt und in unterschiedlichen sozialen Umfeldern aufwachsen. Da es aber in dieser Reihenerfassung auch Geschwisterpaare gibt, bei denen dies nicht zutrifft, fragt er sich, ob nicht vielleicht die statistischen „Ausreisser“ der Normalfall sind und das Gesamtergebnis eher ein zufälliges ist.

Über Aussage und Sinn von Statistiken lässt sich diskutieren, ebenso wie über Aussage und Sinn von Geschriebenem und von Literatur. Wie bei Statistiken wird auch dem Schreiben oft unterstellt, dass dieses den Zweck einer Selbstdarstellung hat. Dieser Interpretation entgegnet Viktor E. Frankl, „dass alles Schreiben aus einem Sprechen hervorgeht und alles Sprechen wieder aus einem Denken. Es gibt aber kein Denken ohne ein Gedachtes, ohne etwas, das jeweils gemeint wird, mit einem Wort, ohne einen Gegenstand. Und dasselbe gilt insofern auch vom Schreiben und vom Sprechen, als auch sie immer einen Sinn intendieren (vorhaben) – den Sinn, den sie eben vermitteln wollen.“ Sprache ist für Frankl erst eine Sprache, wenn sie Sinn hat, eine Botschaft vermitteln will. Und durch diese Botschaft wird auch das Medium, welches die Botschaft vermittelt, erst zum Medium.

Gilt dies auch für meinen Blog? Ist dieser mehr Selbstdarstellung oder hat er eine Botschaft, einen Sinn? Die Interpretation überlasse ich gerne den Lesern – denn für mich sind der Prozess des Schreibens und die Freude daran das Wesentliche.

Zeitgedanke 2 / Januar 2012

Die Statuen fallen

Über den neuen politischen Machtkampf

Kein Abschied auf der Welt fällt schwerer
als der Abschied von der Macht.

Charles Maurice de Talleyrand

Die Bilder haften noch in unserer Erinnerung: Ihre Statuen werden vom Sockel gestossen, nachdem Machthaber ihres Amtes enthoben, aus ihrem Regierungssitz oder gar Land verjagt worden sind. So war es schon beim Zerfall des Sowjetunion, so hat es sich im letzten Jahr während des arabischen Frühlings wiederholt, so geschieht es zur Zeit auch in Deutschland und in der Schweiz.

Deutschland und Schweiz? Nun, nicht genau so wie oben beschrieben, jedoch zumindest sinnbildlich.

In Deutschland versuchen die Medien (allen voran der Springer-Verlag), Bundespräsident Christian Wulff aus seinem Amt bzw. ihn zum Rücktritt zu drängen. Ihm wird vorgeworfen, durch die Entgegennahme eines zinsgünstigen Kredits der Familie Geerkens für einen privaten Hausbau während seiner Zeit als niedersächsischer Ministerpräsident gegen das Verbot verstossen hat, Geschenke in Bezug auf sein Amt anzunehmen. Dieser Bezug auf das Amt kam durch die wiederholte Mitnahme von Egon Geerkens zu Auslandsreisen des Ministerpräsidenten zustande.

Doch damit noch nicht genug – Wulff setzte die Medien unter Druck, als diese die Affäre veröffentlichen wollten, etwas später kommen alte Vorwürfe wegen der privaten Verwendung von als Politiker erworbenen Bonusmeilen ans Tageslicht. Und in all den Diskussionen um diese Vorwürfe flüchtet sich Wulff in Rechtfertigungen, verstrickt sich in Widersprüche, reagiert wenig souverän. Die Folge davon ist, dass nicht nur seine politischen Gegner, sondern auch die Bundesbürger an der Qualität seiner politischen Arbeit zu zweifeln beginnen.

"Es ist widerrechtlich und völlig unhaltbar, dass leitende Exponenten der Schweizerischen Nationalbank sowie deren privates Umfeld Devisengeschäfte tätigen." schreibt die SVP in einer Mitteilung am 6. Januar 2012 und fordert den Rücktritt von Philipp Hildebrand. Hintergrund dieser Forderung ist ein von Hildebrands Frau getätigtes, gewinnbringendes Devisengeschäft unmittelbar vor der Intervention der Nationalbank zur Schwächung des Schweizer Frankens. Während Hildebrand verleugnet, Kenntnisse davon gehabt oder gar eingewilligt zu haben, widersprechen ihm vorliegende Mails teilweise.

Am 9. Januar 2012 tritt Hildebrand zurück, weil er, wie er sagt, seine Aussagen und damit seine Unschuld nicht vollumfänglich beweisen kann. Der bankinterne Informant, welcher der SVP die Informationen zugespielt hatte, hat sich unterdessen in die Psychiatrische Klinik

einweisen lassen; bei SVP-Kantonsrat Hermann Lei, der diese Informationen an SVP-Nationalrat Christoph Blocher und an die „Weltwoche“ weitergeleitet hatte, wird eine Hausdurchsuchung durchgeführt.

In beiden Fällen geraten Persönlichkeiten wegen Handlungen unter Beschuss, welche nicht ins Pflichtenheft ihrer exponierten Tätigkeit gehören. Die Frage stellt sich – nicht nur in diesen beiden Fällen – wo die Grenzen zwischen Privatem und Beruflichem liegen, was privat überhaupt noch gemacht werden darf, ohne Gefahr, dass dies mit beruflichem Insiderwissen in Verbindung gebracht wird. Ein Juxmail, das Radio DRS 3 nach dem Rücktritt von Hildebrand erhält, parodiert dies auf eindrückliche Weise: Die Frau von „Wetterfrosch“ Thomas Bucheli habe einen Tag vor dem ersten Schneefall Winterreifen gekauft und so Insiderwissen über die bevorstehende Wetterentwicklung ausgenutzt...



Zeit.Punkt 2: Langlaufzentrum Trin Mulin, 11. Januar 2012, 16.56 Uhr

Was dürfen sich die Nachfolger in diesen Positionen – so die Medien es auch in Deutschland noch schaffen sollten, Wulff zum Rücktritt zu drängen – in Zukunft erlauben? Ist es überhaupt möglich, diesem Druck zu widerstehen? Wie stark beeinflussen diese „Reine-Westen“-Erwartungen der Medien und der Öffentlichkeit das Privat- und Eheleben wie auch die Arbeitsleistung dieser Exponenten?

Natürlich sind die Erwartungen an Inhaber öffentlicher Ämter und Führungspositionen enorm hoch und verleiten zur schnellen Verurteilung, wenn diese nicht erfüllt werden. Doch bleiben wir ehrlich: Haben wir vielleicht nicht auch schon Informationen und Gelegenheiten zu unseren Gunsten ausgenutzt, die uns unser berufliches Netzwerk oder Wissen eröffnet haben? „Wer ohne Sünde ist, werfe den ersten Stein“...

Eine weitere Frage betrifft die Motivation derjenigen, welche diese Verfehlungen aufdecken. Geht es wirklich um Ehrlichkeit, Fairness, Gleichberechtigung? Oder vielleicht eher um Macht, um Ent-machtung, um Ablenkung von anderen (politischen) Problemen oder gar um ein persönliches Ressentiment?

Dass die Opposition auch in Deutschland von einem Rücktritt Wulffs profitieren könnte, ist zu erwarten – unbestritten scheint mir aber, dass hinter dem erfolgreichen Vorstoss der SVP, Hildebrand zum Rücktritt zu zwingen, vor allem Eigennutz steht. Wie schnell lässt doch diese Aktion die schlechten Resultate der letzten Parlamentswahlen, die mehr als unglückliche Strategie während den Bundesratswahlen oder die kritische Diskussion über die Führung der Partei vergessen! Das Prinzip der Ablenkung scheint sich in der Politik immer mehr zu verbreiten, wie auch das hohe Engagement und die Profilierung von Staaten mit innenpolitischen Problemen in der Eurokrise belegen.

„Kein Abschied auf der Welt fällt schwerer als der Abschied von der Macht“ – auch von der Macht, andere Machtinhaber zu entmachten.

Bewusst sein

Zur Frage des Selbst

Der Inhalt des Bewusstseins
ist Bewusstsein.

Krishnamurti

So wie es der indische Philosoph, Autor, Theosoph und spirituelle Lehrer Jiddu Krishnamurti (1895 - 1986) formuliert, war und ist auch für mich ein bewusstes Sein der wesentliche Inhalt des eigenen Bewusstseins. Sich dessen bewusst sein, wie man lebt, was man macht, was man denkt – in der Vorbereitung, in der Handlung und in der Reflexion. In letzterer kann es auch darum gehen, sich im Nachhinein bewusst zu werden, wann und warum etwas unbewusst abgelaufen ist.

In der philosophischen Auseinandersetzung mit dem Thema Bewusstsein schien mir alles mehr oder weniger klar zu sein – bewusst erlebe ich etwas, wenn ich mir dessen bewusst bin. Dabei stand immer das Bewusstsein in Abgrenzung zum Unbewussten im Mittelpunkt, nie aber die Frage, was denn das „Ich“ ist, welches etwas bewusst erlebt. Auf diese Frage stiess ich erst bei der Lektüre von „Der Egotunnel. Die neue Philosophie des Selbst: Von der Hirnforschung zur Bewusstseinsethik“ von Thomas Metzinger.

Der renommierte deutsche Philosoph des Geistes steigt gleich mit der Hypothese ein, dass es so etwas wie „das“ Selbst nicht gebe, das niemand ein Selbst war oder hatte. Bisher konnte die moderne Wissenschaft nicht nachweisen, dass es in unserem Hirn oder auch in einer metaphysischen Sphäre, die über das Erfahrbare und Wahrnehmbare hinausgeht, keine unteilbare Entität, gibt, die wir selbst sind. Entität (lateinisch *ens* ‚seiend‘, ‚Ding‘) ist in der Philosophie ein Sammelbegriff für etwas Existierendes bzw. Seiendes, das einen inneren Zusammenhang hat und wird verwendet, um allgemein über Existierendes zu sprechen, ohne auf konkrete Eigenschaften Bezug nehmen zu müssen.

Wenn wir also davon sprechen, dass wir etwas bewusst erleben, stellt sich die Frage, was eigentlich die Entität ist, welche diese Erlebnisse hat? „Weshalb gibt es immer jemanden, der das Erlebnis *hat*? Wer ist es, der Ihre Gefühle fühlt, wer genau ist es, der Ihre Träume träumt. Wer ist der Handelnde, der das Tun tut, und was ist die Entität, die ihrem eigenen Gedanken denkt? Warum ist Ihre bewusste Wirklichkeit *Ihre* bewusste Wirklichkeit“, fragt Thomas Metzinger weiter.

Der Egotunnel ist eine Metapher, mit welcher Metzinger das bewusste Erleben aufzeigt – bewusstes Erleben in einem Tunnel. Bewusstsein ist wie ein Tunnel, eine „niedrigdimensionale Projektion“ der für uns unvorstellbaren physikalischen und mehrdimensionalen Wirklichkeit, die uns umgibt und trägt. So ist alles, was wir fühlen, sehen, hören, riechen und schmecken nur ein Teil dessen, was tatsächlich als Aussenwelt existiert. Das bewusste Erleben als kontinuierlich ablaufender Prozess ist jedoch in diesem

Modell weniger ein Abbild der Wirklichkeit als vielmehr ein Tunnel *durch* die Wirklichkeit – und schliesst damit auch eine Zeitdimension ein.



Zeit.Punkt 3: Sonnenuntergang in Trin Mulin, 13. Januar 2012, 17.25 Uhr

Unser Gehirn, erklärt Metzinger, erzeugt ein Bild der Welt, das so perfekt ist, dass wir diese nicht in unserem Geist erkennen können. Erst wenn wir ein weiteres inneres Bild von uns selbst generieren, welche neben unserem Körper und unseren mentalen Zuständen auch unsere Beziehung zu anderen bewussten Wesen sowie zur Vergangenheit und zur Zukunft beinhaltet, und dieses Selbstmodell ins Weltmodell eingebettet wird, entsteht ein Zentrum – das Ego, das, was wir als unser Selbst erleben. „Wir stehen also nicht im direkten Kontakt mit der äusseren Wirklichkeit oder mit uns selbst, aber trotzdem haben wir eine Innenperspektive. Wir wissen, wie man das Wort «ich» benutzt. Wir leben unser bewusstes Leben im Ego-Tunnel“, erklärt der Philosoph seine Metapher.

Unser Ego ist der Inhalt unseres phänomenalen Selbstmodells (PSM) – phänomenal im Sinne wie uns die Welt subjektiv erscheint – zu einem bestimmten Zeitpunkt, in genau einem Augenblick. Ein Ego kann es aber nur werden, weil es ein transparentes, mentales Bild ist und wir nicht erkennen können, dass es nur eine Simulation in unserem Gehirn ist, nicht die Wirklichkeit, sondern nur ein Bild der Wirklichkeit. Wir als physische Personen schauen durch das Ego durch, wir *sehen* es nicht, aber wir sehen *mit* ihm – wie wir durch eine Brille durchschauen, ohne diese jedoch zu sehen. Und genau genommen leben wir damit auch nicht *im* Tunnel, sondern *mit* ihm und *durch* ihn.

Auch wenn es in der Aussenwelt eine objektive Realität gibt, sind wir nicht in der Lage, diese so zu sehen, wie sie ist. Unsere unbewussten Filtermechanismen konstruieren immer eine

eigene individuelle Welt (oder genauer ein Weltmodell), unsere eigene Realität, unseren „Realitätstunnel“. „Am Ende sehen wir nur das, was unser Realitätstunnel und zu sehen erlaubt, und die meisten von uns sind sich dieser Tatsache in keiner Weise bewusst“, glaubt Metzinger.

Das Paradoxe dabei ist, dass dies in unserem Gehirn abläuft und gleichzeitig eine robuste und subjektive Erfahrung erzeugt wird, dass wir in einer Wirklichkeit leben, die als äussere Wirklichkeit erlebt wird! „Das deutliche und stabile Erleben, nicht in einem Tunnel zu sein, sondern tatsächlich direkt und unmittelbar in Verbindung mit der äusseren Wirklichkeit zu stehen, ist nämlich eines der bemerkenswertesten Charakteristika des menschlichen Bewusstseins“, erklärt Thomas Metzinger.

Wenn wir unser Bewusstsein als solches erforschen, geht es darum, den „phänomenalen Gehalt“ mentaler Repräsentationen zu untersuchen, wie sich diese aus der Ich-Perspektive anfühlen, wie es ist. Wenn wir z.B. eine Emotion erleben, geht es um das Gefühl selbst und nicht darum, worauf sich dieses bezieht.

Wollen wir uns also ein Gesamtbild des Bewusstseins schaffen, müssen wir zuerst verstehen lernen, wie das Selbst, das Ichgefühl entsteht. Und warum ein bewusstes Selbstbild fast immer ein Zentrum hat, ein Ich, ein Ego, ein erlebendes Selbst.

Erst dann können wir versuchen, auch die Frage zu beantworten, warum das Bewusstsein subjektiv ist.

Die erste Geige spielen

Über Macht und Hierarchien

Willst du den Charakter eines Menschen erkennen,
so gib ihm Macht.

Abraham Lincoln

Das erste Treffen der Ostschweizer Gruppe „Integrale Politik“, das ich besuchte, stand unter dem Thema „Macht“. Dabei ging es u.a. um die persönliche Erfahrung mit Macht, wie man selbst mit Macht – so man diese in einem unbegrenzten Ausmasse hätte – ausüben würde, wer warum Macht hat und wer besser weniger haben sollte.

Doch schon die Frage, was ich machen würde, wenn am nächsten Morgen plötzlich grosse Macht hätte, konnte ich nicht beantworten. Natürlich würde ich, wenn ich überhaupt etwas beeinflussen würde, etwas „Schlechtes“ zu etwas „Gutem“ umwandeln. Doch wer garantiert mir, dass das, was ich als schlecht oder gut beurteile, auch wirklich für die bzw. alle Betroffenen so ist. Und was würde ich in anderen Systemen bewirken, wenn ich dies nur in einem System ändern würde?

Würde ich beispielsweise „Gleichheit“ schaffen – sagen wir „gleicher Lohn für alle“ – wie lange würde es gehen, bis diese sich wieder in Ungleichheit entwickelt hat? Wenn ich Banken abschaffen würde, wie lange würde es gehen, bis wieder neue entstehen? Oder wenn ich eine in Brüche gegangene Beziehung wieder herstelle, wie lange würde es gehen, bis diese wegen eines vielleicht anderen Grundes wieder in Brüche geht? Ist dies wirklich das, was man unter „Macht ausüben“ versteht?

Wer hat Macht – und warum? Eine Aussage eines Teilnehmers der Gesprächsrunde, die sinngemäss lautete, dass es unter den „Machtmenschen“ auch viele gute Menschen gebe, verwirrte mich. Ist denn Macht à priori etwas Schlechtes? Kann ein Mensch überhaupt Macht haben, ohne dass ihm (oder natürlich auch ihr) diese gegeben wird? Braucht nicht auch ein „selbsternannter Führer“ Mitmenschen, die ihm diese überlassen oder geben?

Und warum hat jemand Macht? Macht kann sich begründen auf die Herkunft (Monarchien), auf das Wissen (z.B. Professoren, Wissenschaftler), auf Fähigkeiten (Führungspersonen, Sportler), auf eine Position (Einsetzung in einer Hierarchie), auf eine Leistung (Beförderung) oder auf die Persönlichkeit (charismatische Führungspersonen), wobei diese Auflistung nicht den Anspruch auf Vollständigkeit erhebt.

Macht gibt es nicht ohne Ohnmacht, Mächtige kann es nur geben, wenn es Ohn(e)mächtige oder mindestens Menschen mit weniger Macht gibt. Und so wenig Macht immer etwas Schlechtes ist, ist dies auch Ohnmacht. Denn nicht alle Menschen wollen – so meine Hypothese – Macht haben, sondern fühlen sich mit Ohnmacht wohler: andere entscheiden,

sagen, was zu tun ist, übernehmen Verantwortung. Diese ohn-mächtigen Menschen ermöglichen, ja fordern regelrecht, dass andere Menschen Macht haben und diese ausüben.

Eine besondere Form der Macht ist die über sich selbst. Die Macht zu entscheiden, welche Bahnen das Leben gehen soll, die Macht etwas zu tun, die Macht sich etwas zu trauen – Selbstvertrauen, Selbstverantwortung. Natürlich hängt es wiederum von der Persönlichkeit des Menschen ab, ob er sich diese Macht aneignen will – jedoch auch von den Mitmenschen: Um Macht zu haben, braucht es Menschen, welche dies zulassen.

Macht ist auch das Thema in „Klarer denken“ mit Rolf Dobelli in der SonntagsZeitung vom 29. Januar 2012. Der Autor zeigt am Beispiel eines Hühnerstalles das Funktionieren einer Dominanzhierarchie auf, die beim Menschen als Statushierarchie bezeichnet wird. Und zeigt dann auf, dass viele unserer Vorurteile gegenüber Hierarchien – und damit Macht(verhältnissen) – Denkfehler sind. So sind Hierarchien nicht per se schlecht, sondern schaffen Stabilität, die Position in der Hierarchie ist nicht durch die Persönlichkeit gegeben (einmal Alpha, immer Alpha), sondern wird durch die Konstellation beeinflusst und hierarchiefreie Organisationen sind nicht möglich. Damit lässt sich vermuten, dass sich in einem System, in welchem Macht und Hierarchie abgeschafft würden, sich diese trotzdem wieder entwickeln würden, um dem System höhere Stabilität zu verschaffen.



Zeit.Punkt 4: LL-Zentrum Starkenmühle Gais, 28. Januar 2012, 16.03 Uhr

Weniger Stabilität als vielmehr Harmonie dürfte – so meine Vermutung als Laieningenesser klassischer Musik – die Machtverteilung in einem Sinfonieorchester haben. Am Konzert des Luzerner Sinfonieorchesters LSO im KKL Luzern unter Leitung von Matthias Bamert und zu Ehren seines 70. Geburtstages fiel mir auf, wie die Leistung (oder Position) der ersten Geige

bzw. der ersten Geigerin nach jedem Konzert durch persönliche Gratulation des Dirigenten besonders hervorgehoben wurde.

Obwohl zwei der drei Konzerte – das Konzert für Klavier und Orchester Nr. 27 B-Dur KV 595 von W. A. Mozart, die Sinfonie Nr. 4 A-Dur op. 90 „Italienische“ von F. M. Bartholdy und Ludwig van Beethovens Konzert für Klavier und Orchester Nr. 5 Es-Dur – durch Radu Lupu am Klavier geprägt wurden, galt des Dirigenten Lob auch immer seiner verlängerten Hand im Orchester. Dass diese aus Sicht des Publikums links des Dirigenten sitzt und damit nur aus Sicht des Orchesters die rechte Hand ist, hat wohl weniger mit ihrer direkten Einflussmöglichkeit zu tun als damit, dass sie für die Soli, die sie zu spielen hat, in vorderster Position sitzen muss.

Und gleiches gilt auch für die Macht – die Position, mit der sie verbunden zu sein scheint, sagt noch nicht aus, ob sie auch wirklich dort ist.

Zeitgedanke 5 / Februar 2012

Körpererfahrungen

Von sportlichen und ausserkörperlichen Erfahrungen

Der Körper ist der Übersetzer
der Seele ins Sichtbare.

Christian Morgenstern

„Das «Besitzen» unseres eigenen Körpers, seiner Empfindungen und seiner verschiedenen Teile ist ein grundlegender Bestandteil des Gefühls, jemand zu sein“, sagt Thomas Metzinger in „Der Ego-Tunnel“. Wobei dieses innere Körperbild sehr flexibel ist und im bewussten Erleben über den Körper hinaus ausgedehnt werden kann. Dies fällt vielleicht Sportlerinnen und Sportlern einfacher – denken wir an die Skifahrer, welche die Spitze ihrer Skier nicht nur sehen, sondern auch „fühlen“ oder Eishockeyspieler, welche mit ihrem Stock ein Feingefühl entwickeln, als wäre er ein Teil ihrer Hand.

Dieses „Gefühl der Meinigkeit“ können Menschen aber auch entwickeln, wenn sie eine Zeit lang einen Stock benutzen – schnell wird dieser dem eigenen Körper zugeschrieben und an dessen Ende scheinbar ein Tastgefühl entwickelt. Neurologisch wird diese Einbettung über eine Gleichzeitigkeit der Sinnesreize von Tastgefühl und Gesichtssinn und der Schaffung einer neuen Repräsentation – mit dem Stock als neuen Körperteil – erreicht.

Im Sport – zugegeben nicht nur dort, aber in diesem verfüge ich über vertiefte persönliche Erfahrungen – kann diese Meinigkeit sehr gut erlebt werden. Das bewusste Erleben des Körpers, die Ausdehnung des Körpergefühls oder die Konzentration auf bestimmte Körperteile sind Teil des Sports, auch wenn dies von den Sporttreibenden nicht immer bewusst wahrgenommen wird.

Bereits 1989 beschrieb ich in meinem Bericht über den auf Hawaii absolvierten, legendären Ironman-Triathlon („Der Läufer“ Nr. 11/1989) mit „eigentlich seltsam, dass man trotz der dicken Sohle der Laufschuhe jede Unebenheit, jeden Stein empfindlich spürt“ das erhöhte und bewusst erlebte Tastgefühl in den Füßen während des abschliessenden Marathons.

In den letzten Wochen habe ich diese Meinigkeit wieder auf Hunderten von Langlaufkilometern bei sehr unterschiedlichen Verhältnissen erlebt, mit den Skiern als neuen „Körperteil“, über welche die Beschaffenheit der Loipe und des Schnees gespürt wird. Vor allem in der vergangenen Woche mit Temperaturen von minus 15 Grad waren diese Erlebnisse eindrücklich, wurden feinste Unterschiede in der Schneebeschaffenheit – z.B. bedingt durch längere Schattenlagen – spürbar, trotz kalten und beinahe gefühllosen Füßen. Diese Temperaturen vermitteln zusätzlich ein spezielles Körpergefühl bzw. Körpertemperaturgefühl: Körperteile, die nicht immer in Bewegung sind (Füsse, Hände, Gesicht) erfordern eine spezielle Aufmerksamkeit, um Unterkühlungen und Erfrierungen zu verhindern. Die Meinigkeit ist gefordert bei Entscheidungen, wie viel Kälte bzw. wie wenig Empfinden noch toleriert werden kann bevor es gefährlich wird.

Eine besondere Art der Körpererfahrung beschreibt Metzinger in seinem Buch – die ausserkörperlichen Erfahrungen oder OBEs. Ein OBE ist ein Zustand, bei denen man eine sehr realistische Illusion hat, den eigenen physischen Körper zu verlassen – normalerweise in Form eines Doubles – und sich ausserhalb seines Körper zu bewegen. Dabei werden der ursprüngliche Körper bzw. seine visuelle Repräsentation aus einer wahrnehmungsmässig unmöglichen Aussenperspektive – z.B. unten im Bett liegend – sowie eine zweite Repräsentation des eigenen Körpers (z.B. oberhalb schwebend) wahrgenommen. OBEs können in der Einschlafphase, während Operationen oder nach schweren Unfällen, meist spontan, auftreten.



Zeit.Punkt 5: Winterstimmung bei Hundwil, 5. Februar 2012, 12.39 Uhr

Nach der Theorie von Metzinger existiert dieser zweite Körper wirklich, besteht aber aus reiner Information, die im Gehirn fliesst und ist damit ein Selbstmodell im Gehirn. Die Psychologin Susan J. Blackmore beschrieb OBEs als ein wegen Stresssituationen vom sensorischen Input abgeschnittenes und damit ausschliesslich auf interne Informationen abgestütztes Realitätsmodell. Vergleichbar ist dieses Modell mit unserem Versuch, im Gedächtnis eine visuelle Karte unserer Umgebung zu gestalten, die dann interessanterweise meist (auch) aus der Vogelperspektive dargestellt wird. Der Gleichgewichtssinn wird in einem OBE sehr ausgeprägt erlebt, die Empfindung des eigenen Körpergewichts jedoch nur sehr schwach.

Blackmores Theorie geht noch weiter und zeigt auf, dass wir uns in einem OBE sprunghaft von einem uns bekannten und in unserer kognitiven Landkarte verankerten Bezugspunkt zum anderen bewegen. Diese Sprünge finden in einem Modell unserer Umgebung statt – in einer hochauflösenden Simulation unserer gewohnten Umgebung. Blackmore ist überzeugt,

dass das OBE die bewusste Simulation einer Welt ist, welche in räumlicher Hinsicht aus der Dritte-Person-Perspektive organisiert ist und eine realistische Repräsentation des eigenen Körpers einschliesst. Hochgradig real erscheint sie den ein OBE erlebenden Menschen, weil sie nicht als Simulation erkannt wird.

OBEs sind damit die am besten bekannten Bewusstseinszustände, in welchen zwei Selbstmodelle zur gleichen Zeit aktiv sind. Die Psychologin zeigte auf, dass Menschen mit ausserkörperlichen Erfahrungen ausgesprochen offen sind neue Erfahrungen, aber auch eine Tendenz zum Verlust ihrer Persönlichkeit aufweisen.

Neuere Untersuchungen zeigen, dass OBEs auch in Verbindung stehen mit der Fähigkeit und dem Bedürfnis, so Metzinger, „die Welt in all ihren Aspekten und mit allen Sinnen möglichst vollständig zu erleben, in einer Weise, die das eigene Interesse und die eigene Aufmerksamkeit komplett in Anspruch nimmt.“

Damit könnte ein stark ausgeprägtes Körpergefühl nicht nur die Basis für bewusste Körpererfahrungen, sondern auch für ausserkörperliche sein.

...nur die Wurst hat zwei

Zur Gewissheit über das Ende

Alles nimmt ein gutes Ende für den,
der warten kann.

Leo N. Tolstoi

Diese Woche fand wieder das traditionelle Blutwurstessen bei Bruno statt – eine beinahe regelmässig und jährlich sattfindende illustre Männerrunde mit Freunden aus den Bereichen Chiropraktik, Medizin, Zahntechnik, Bank und Bildung. Und diese Runde gab mir das Motto für diese Woche bzw. den Titel zum aktuellen Zeitgedanken, denn zwei Enden hatte jeder auf dem Teller, wenn auch nur 60% in Form einer Blutwurst. Doch auch hier gilt: die Mehrheit prägt und bestimmt das Motto.

So auch in Griechenland, wo nach langem Hin und Her das Sparpaket definiert und verabschiedet und somit – zusammen mit einem zusätzlich geforderten Schuldenschnitt mit privaten Gläubigern von mindestens 100 Milliarden Euro – die erforderliche Grundlage für einen weiteren Rettungsschirm der EU von mindestens 130 Milliarden Euro geschaffen wurde. Die Löhne werden um 20% und auch, der Mindestlohn gesenkt, 150'000 Stellen in der öffentlichen Verwaltung gestrichen – das Ende oder der Bankrott des griechischen Staates scheint damit von der Bank zu sein. Doch dieses Ende könnte ein vorläufiges oder auch nur eines von mehreren sein...

Bei einer Arbeitslosigkeit von über 20% kommen mir die beschlossenen Massnahmen vor, wie wenn Öl ins Feuer gegossen wird, um es zu löschen. Weitere Arbeitslose sind garantiert, ob die (Mindest)lohnsenkung neue Stellen schafft ist mehr als fraglich – sicher dürfte nur sein, dass die Kosten im sozialen Bereich wesentlich steigen werden. Und damit die Gefahr, dass Einsparungen auf der einen Seite durch Mehrausgaben auf der anderen Seite aufgehoben oder gar überkompensiert werden.

So wenig ich beim Aufschneiden der Blutwurst kontrollieren kann, wie sich der Inhalt auf dem Teller verteilt, so wenig – so meine Hypothese – dürften die Griechen die Auswirkungen dieses Schuldenschnitt und Sparpaktes steuern können.

Ein anderes Ende ist auch Thema des Kinofilms „The Descendants“ (dtsch. „Die Nachkommen“, deutscher Titel „Familie und andere Angelegenheiten“) – das Ende des Lebens. Nach einem schweren Bootsunfall fällt Elizabeth (Patricia Hastie), die mit dem Anwalt Matt King (George Clooney) auf Hawaii verheiratet ist, ins Koma. Matt verwaltet für seine grosse Familie ein traumhaftes Grundstück auf Kaua'i, das schon im Besitz der hawaiianischen Könige und Missionare war und von Generation zu Generation weitergegeben wurde. Während er den äusserst lukrativen Verkauf der Ländereien vorbereitet, stürzt die Familie jäh in eine tiefe Krise: von seiner 17jährigen Tochter Alexandra (Shailene Woodley) erfährt er, dass seine Frau ein Verhältnis zu einem anderen Mann hatte.

Für Matt, der sich durch seine Arbeit immer mehr von seiner Familie entfremdet hat, bricht eine Welt zusammen. Er muss sich plötzlich um die beiden Töchter kümmern, die Vergangenheit überdenken und seine Zukunft neu ordnen. Zusammen mit Alexandra, ihrem etwas eigenwilligen Freund Sid (Nick Krause) und seiner vorlauten Tochter Scottie (Amara Miller) begibt Matt sich auf die Suche nach dem Liebhaber seiner Frau, von dem er unterdessen weiss, dass es der Immobilienmakler Brian Speer ist. Brian Speer würde vom Verkauf des Landes der Familie als Makler profitieren. Um das zu verhindern und damit das Land weiterhin geschützt wird, entschliesst sich Matt gegen die Veräusserung.



Zeit.Punkt 6: Sonnenuntergang in der Starkenmühle (Gais), 12. Februar 2012, 17.40 Uhr

Der Film ist voller Symbolik und fesselt durch den Gegensatz zwischen tragischen Ereignissen und dem vermeintlichen Paradies Hawaii (was durch schöne Bilder und einfühlsame Musik unterstrichen wird) sowie durch einen Wechsel zwischen Tragik und Komödie. Dies ist auch im Kino spürbar: die Zuschauer lachen laut heraus und merken dann im nächsten Moment, dass die dargestellte Situation eigentlich tragisch war – Totenstille im Vorführraum. Diese abrupte Wechsel regen zum Nachdenken an, nicht nur auf aktuelle Situationen bezogen, sondern auch auf Verhaltensweisen, die durch diese symbolisch dargestellt werden.

Ein Kernthema beschäftigt sich mit „Schuld“ und „Verzeihen“ – wie kann die „schuldige“ Ehefrau nach ihrem Seitensprung zur Rechenschaft gezogen werden, wenn sie im Koma liegt? Oder war der Ehemann mit seiner Entfremdung schuld daran, dass es so weit gekommen ist? Matt macht sich auch Vorwürfe, dass sich seine Tochter Alex trotz Privatschule rebellisch verhält, wie ihre Mutter Alkohol konsumiert und sich von dieser abwendet – bis er merkt, dass dies eine Reaktion auf die Untreue ihrer Mutter und die damit

verbundenen Verletzung ihres Vaters war. Und wie viel Schuld liegt bei Matts Freunden, die von der Affäre wussten, ihn aber nicht informiert hatten?

Müssen einem Menschen seine Fehler verziehen werden, weil er im Koma liegt und sich nicht mehr dazu äussern, sich nicht mehr wehren kann? In welchem Ton kann ich mit einem solchen Menschen reden, was darf ich ihm sagen? Diese Szenen wirken im Film immer tragisch-komisch – so z.B. wenn Alex erstmals zu ihrer im Koma liegenden Mutter spricht. Oder beim Besuch von Matt bei seiner Frau, nachdem er von der Affäre erfahren hat. Oder wenn Julie, die Frau von Brian, an dessen Stelle zu Elisabeth spricht und ihr verzeihen will.

Der Film zeigt aber auch die Hilflosigkeit von Menschen auf in Situationen, in denen ein Mensch, zu dem eine spezielle, tiefe Beziehung besteht, plötzlich in einer anderen Welt lebt, in die nicht eingedrungen werden kann. Oder wenn Gewissheit besteht, dass dieser Mensch sterben wird – nicht irgendwann wie jeder Mensch, sondern innerhalb einer absehbaren Frist, zeitnah. Die Gewissheit über das Ende.

Das Drehbuch von „The Descendants“ befreit die Betroffenen von der Entscheidung, wann dieses Ende sein soll, da Elisabeth dies in einer entsprechenden Patientenverfügung geregelt hat – jedoch nicht von der Aufgabe, diese Entscheidung zu kommunizieren. Dies fällt Matt am Anfang sehr schwer, bevor er es im direkten Kontakt zu seinem Nebenbuhler als Mittel der Überlegenheit anwenden kann.

Und spätestens damit übernimmt Matt Verantwortung für seine Familie – Verantwortung, die er vorher mindestens zu wenig wahrgenommen hatte. Dies wirkt sich auch auf seine Entscheidung, das Land im Familienbesitz zu behalten und sich der Verantwortung, welche durch dessen Übergabe an seine Familie vor Generationen damit verbunden wurde, ebenfalls zu stellen.

Auch wenn der Film in Bezug auf Matts Beziehung zu seinen Töchtern einen versöhnlichen Abschluss hat, endet er nicht wie viele andere nach dem Grundsatz „Das Happy-End besteht bei manchen Filmen einfach darin, dass sie zu Ende sind.“ Vielmehr gilt bei „The Descendants“ der Slogan, mit dem auch „Herr der Ringe, Rückkehr der Könige“ wirbt: „Jede Reise hat ein Ziel, jede Geschichte hat ein Ende.“

Ein überraschendes Ende nahm am Samstag, 11. Februar 2012, das Leben von Whitney Houston nach nur 48 Jahren – sie wurde im Vorfeld der Grammy-Verleihung tot in ihrem Hotelzimmer in Beverly Hills in Los Angeles aufgefunden.

Zeitgedanke 7 / Februar 2012

Pursuit of Happiness

Vom Zwang, glücklich zu sein

Die wahren Lebenskünstler sind bereits glücklich,
wenn sie nicht unglücklich sind.

Jean Anouilh

Ob wir wirklich „unseres Glückes Schmied“ sind, wie ein altes Sprichwort behauptet, ist heute mehr als fraglich. Dies würde voraussetzen, dass wir selbst bestimmen können, ob wir Glück finden oder haben, dass wir entscheiden, wann, wo und mit wem wir glücklich sein wollen. Aber auch, dass es eine einheitliche Auffassung davon gibt, was Glück ist. Einfacher ist es wohl, einzelne Ereignisse als Unglück zu bezeichnen – was jedoch Glück ist, bleibt individuell verschieden, abhängig von vielen sich verändernden Faktoren wie Alter, Zeit, Situation etc.

Glück ist subjektives Erleben, doch – so Thomas Metzinger in seinem Buch „Der Ego Tunnel“ – scheint zu einer Existenzform oder einem Leben, das wirklich lebenswert ist, mehr zu gehören als eine bestimmte Qualität des subjektiven Lebens. Und damit auch mehr als nur einfach Glück. Denn wichtiger als nur einfach Glück zu haben ist für uns Menschen, dass diese Glückseligkeit gerechtfertigt ist, dass wir aus einem Grund glücklich sind und deswegen unsere Existenz – wie auch die Existenz von Glück – als etwas Erstrebenswertes erleben.

Metzinger beschreibt es als hedonische Tretmühle (hedonisch = Bewertung der inneren und äusseren Werten), in der wir uns bewegen, „die uns ständig zwingt, so glücklich wie eben möglich zu sein – uns gut zu fühlen –, ohne dass wir jemals einen stabilen Zustand erreichen.“ Unserer dauernde Suche nach emotionaler Sicherheit, nach Vergnügen und Freude aber auch unser Versuch, Schmerz und Depression zu vermeiden, treibt uns an und hält unseren Organismus am Laufen. So ist und war in der Evolution Glücklichein niemals ein Zweck an sich – Metzinger glaubt gar, dass Wahrheit mindestens genau so wertvoll sein könnte wie Glück.

„Glück“ war auch das Kernthema des Gespräches mit dem deutschen Schriftsteller Wilhelm Genazino in der Sternstunde Philosophie des Schweizer Fernsehens (Wiederholung der Sendung vom 12. Februar am 18. Februar 2012). Dabei ging es nicht nur um das persönliche Glück, das Menschen anstreben, sondern auch um den Zwang, der uns auferlegt wird, Glück zu haben, glücklich zu sein. Da man sich von glücklichen Menschen, so Genazino, mehr verspricht als von unglücklichen, wird verlangt, dass der Mensch glücklich ist. Doch auch er ist wie Metzinger überzeugt, dass Glück nur etwas Vorüberschwebendes und nicht ein stabiler Zustand ist.

Da Glück nur peripher auftritt und nicht gefasst werden kann, geht es eher darum, für sich Orte und Situationen zu finden, an und in denen sich Glück entwickeln und wir unserer individuelle Tagesform des Glücks bestimmen können. Aber auch Formen, die ein gewisses

Mass an Zufall beinhalten dürfen – d.h. sich zu lösen von Mustern, dass z.B. ein Zusammensein mit einem gewissen Menschen a priori glücklich macht, dass Treffen mit Menschen vereinbart werden können, um Glück zu finden. Denn was als Bereicherung empfunden wird, muss nicht gezwungenermassen auch Glück sein.

Tiere müssen nicht glücklich sein, ihr ganzes Streben gilt dem (Über)Leben – Nahrung, Schlaf und Schutz. Wenn wir ein Tier als glücklich bezeichnen, ist dies nicht mehr als eine Projektion unseres menschlichen Empfindens. Unser Streben nach Glück basiert jedoch schon längst nicht mehr auf einer Überlebensstrategie, sondern ist oft mit Konsum gekoppelt: wir kaufen uns Glück – oder zumindest kurze, flüchtige Glücksmomente – in Form von neuen Kleidern, Autos, Elektrogeräten, Eigenheimen. Schöner, schneller, besser, grösser – und dies noch im Vergleich zu anderen Menschen – vermittelt scheinbar Glück. „Da braucht es schon Talent, Glück nicht mit Konsum zu koppeln“, meint Genazino, „und sich auf das «kleine Glück» ohne Kauf und Konsum zu beschränken.“



Zeit.Punkt 7: Blick vom Hohen Hirschberg Richtung Fährnerspitz / Rheintal, 18. Februar 2012, 12.05 Uhr

Glück ist schon eher bewusste Arbeit und entspricht dem Glück des Unternehmers – dem Menschen, der etwas unternimmt, um Glück zu haben. So, wie es in der amerikanischen Unabhängigkeitsverfassung mit „Life, Liberty and the pursuit of Happiness“ festgehalten ist. Dieses Recht, nach Glück zu streben, beschreibt die Freiheit der amerikanischen Bürger, etwas zu unternehmen, um Glück zu finden oder sich dort niederzulassen, wo sie Glück zu finden glauben.

Es ist eine Phantasie zu glauben, dass Glücklichessein ohne Glück möglich ist, glaubt Genazino. Medikamente, die dies ermöglichen sollen, vermindern höchstens den Daseinsdruck für eine

kurze Zeit, vermitteln aber kein Glück. So wenig, wie sich beim Wechsel aus seiner gewohnten Umgebung an einen schönen Sandstrand automatisch Glück einstellt. Glück baut auf Erfahrungen auf – auf Erfahrungen, was man gerne macht, mit wem man gerne zusammen ist, welche Situationen und Stimmungen uns gut tun. Und oft ist Glück auch eine Form von Warten können, eine Art gelungene Ausdauer.

Die Erinnerung an Freude und Glück kann Glück wachhalten, vor allem wenn diese Erinnerungen geteilt werden können. Dafür ist es jedoch notwendig, so Genazino, dass es einen Zustand von Vorfreude gab, bevor sich Freude einstellte, an die man sich dann erinnern kann. Diese Bedingung weist auf etwas Wesentliches hin: Vor-Freude oder das Hoffen auf Glück ist ebenso bedeutend wie der von Metzinger aufgeführte Grund für Freude und Glück. Denn tritt Freude oder Glück ein, beginnt bereits wieder die Verflüchtigung dieses Zustandes.

Es gibt jedoch kein Glück ohne Unglück, in jeder Biografie taucht Unglück auf. „Glücklich ist nur der Säugling“, sagt Genazino, „danach ist kein Mensch ausserhalb der Gefahrenzone des Unglücks.“ Und führt das Beispiel des in dieser Woche zurückgetretenen deutschen Bundespräsidenten Christian Wulff an, der sich durch die Übernahme des Amtes in einer falschen Sicherheitszone wähnte. Wobei Genazino dem in den letzten Wochen Vorgefallenen einen Lerneffekt zuschreibt, der grösser ist als der Schaden, das daraus entstand.

Vielleicht doch etwas wie Glück im Unglück.

Kreativität und Innovation

Wenn neue Ideen gefordert sind

Schwierig sind nicht neue Ideen,
schwierig ist es nur, sich von den alten zu lösen.

www.designschule.ch

In den letzten Wochen habe ich mich oft und lange mit der Vorbereitung des Workshops „Creative and/or innovative Tourism“ beschäftigt, den ich nun diese Woche mit knapp 80 Studentinnen und Studenten des Instituts für Tourismus- und Freizeitforschung der HTW Chur durchgeführt habe. Dieser Workshop – wie auch der von nächster Woche zum Thema „Idea Generation“ – ist Teil der Einstimmung auf die Vorbereitung der „Study Week abroad 2012“, welche die StudentInnen im 4. Semester ihres Bachelorstudium (BSc in Tourism) organisieren und durchführen. In der Realisation dieses Projektes setzen sie die im 3. Semester gelernten Grundsätze, Methoden und Tools des Projektmanagements in die Praxis um.

Kreativität und Innovation sind im Tourismus – und nicht nur in diesem Bereich – gefordert, soll der bestehende Markt mindestens stabilisiert oder gar weiterentwickelt werden. Deshalb scheint es mir auch wichtig, dass die angehenden Tourismusfachleute auf diese Herausforderung vorbereitet werden und sich mit diesen beiden Entwicklungsmöglichkeiten befassen. So wird auch die „Study Week abroad 2012“ mit einer neuen Aufgabe angereichert, welche die StudentInnen beauftragt, an ihrer Destination ein neues Tourismusangebot zu entdecken bzw. aufzubauen (Kreativität) oder ein bestehendes weiterzuentwickeln oder neu zu präsentieren (Innovation).

Damit ist auch der Unterschied zwischen den beiden Begriffen erklärt: Kreativität bezeichnet die Schaffung von etwas Neuem, während Innovation die praktische Implementierung der Kreativität bezeichnet, um eine Wirkung zu erzielen. „Kreativ sein bedeutet, sich über Konventionen und Denkbarrieren hinweg zu setzen. Innovation besteht darin, zu sehen, was alle sehen und dabei zu denken, was sonst niemand gedacht hat“, definiert die „Schule für Innovation und Design“, von welcher auch das einleitende Zitat stammt, die Unterscheidung.

Kreativität und Innovation sind auch im Institut für Unternehmensführung der Fachhochschule St. Gallen ein aktuelles Thema: Für das Forschungsprojekt „Wachstum durch Marktinnovation – aber wie?“ werden seit Mitte Februar im Unternehmermagazin „Leader“ Unternehmen gesucht, welche an einer Teilnahme und der Erarbeitung von Instrumenten und Methoden für Marktinnovation interessiert sind. Die Ziele des Projektes sind klar: „der Zufall soll durch ein zielgerichtetes, systematisches und immer wieder anwendbares Vorgehen ersetzt“ und den Unternehmen aufgezeigt werden, wie sie ein grösseres Leistungspotential entwickeln und weiter wachsen können.

Denn längst ist klar, dass viele Erfindungen und Innovationen aus Zufall entstanden sind. Und wohl nur selten aus der Motivation eines grösseren Leistungspotential oder des Wachstums heraus. Bei der intensiven Beschäftigung mit einem Forschungsgegenstand wurde schon oft "zufällig" etwas Neues gefunden – z.B. die Röntgenstrahlen – oder durch eine kleine technische Verbesserung von bereits bestehenden oder bekannten Techniken bzw. Geräten „Neues“ erfunden, z.B. die Glühbirne, die Dampfmaschine oder der Buchdruck.



Zeit.Punkt 8: Aus dem Workshop „Creative and/or innovative Tourism, 24. Februar 2012, 09.46 Uhr
(Foto: Kaja Gensetter, Tou10e)

Oder wie die Post-its, die aus der ursprünglichen Entwicklung eines Superklebers durch Spencer Silver von 3M (1968) entstanden, welcher stärker als alle bekannten Klebstoffe werden sollte. Das Ergebnis seiner Arbeit war jedoch nur eine klebrige Masse, die sich zwar auf allen Flächen auftragen, jedoch auch genauso leicht wieder ablösen liess. Erst Jahre später (1974) – so Wikipedia, „ärgerte sich Art Fry, Mitglied eines Kirchenchors und ein Kollege Spencer Silvers, darüber, dass ihm seine Lesezeichen im Stehen ständig aus den Notenheften herausfielen. Er erinnerte sich an die Erfindung seines Kollegen und holte sich eine Probe des Klebers aus dem Labor. Er trug ihn auf kleine Zettel auf und erprobte seine Erfindung gleich am nächsten Sonntag in der Kirche. Und tatsächlich hafteten seine Lesezeichen zuverlässig, liessen sich aber dennoch leicht lösen, ohne die Notenblätter zu zerstören. Die Post-its waren erfunden.“

Mit dem Versuch, den Zufall auszuschalten, wird damit eine der grössten Quellen kreativen Schaffens eliminiert. Wichtiger scheint mir, dass dem Zufall ermöglicht wird, den zu treffen, der darauf vorbereitet ist – im Sinne von Louis Pasteur: „Der Zufall trifft nur einen vorbereiteten Geist.“ Vorbereitet sein heisst in diesem Zusammenhang zu wissen, warum

Ideen (oder Erfindungen) erfolgreich sind bzw. werden können. Mit Unterstützung von Mark Riklin (Atelier für Sonderaufgaben, St. Gallen) hatte ich deshalb den Workshop so konzipiert, dass die StudentInnen zum Schluss eine Kriterienliste mit den Fragmenten für „gute“ Ideen erarbeitet hatten. Dieses Tool soll nun zumindest unterstützend wirken bei der Erarbeitung neuer und kreativer Ideen.

Denn nicht nur wollen, lieben und glauben können wir nicht wollen – wie dies Viktor E. Frankl beschreibt –, sondern auch in einem bestimmten Moment oder auf Befehl kreativ sein zu wollen ist kaum möglich. Oder zumindest sehr schwierig.

Zeitgedanke 9 / März 2012

Rhythmisierung

Zwischen Zacken und Wellen

Ausdauer wird früher oder später belohnt

– meistens aber später.

Wilhelm Busch

Diese Woche fand der zweite Workshop mit den knapp 80 Studentinnen und Studenten des Instituts für Tourismus- und Freizeitforschung der HTW Chur zum Thema „Idea Generation“ statt (s. auch Zeitgedanke 8). Als Resultate dieses ganztägigen Kreativprozesses konnten am Nachmittag der Rhätischen Bahn Ideenskizzen für neue Angebote präsentiert werden – ein eindrücklicher Beweis für das grosse und kreative Potential, welches in der Generation der Studierenden steckt.

Der Tag verlief aus meiner Sicht und auch aus Sicht meines „Souffleurs“ gut, die Atmosphäre war gut, die StudentInnen arbeiteten diszipliniert, es entstand kein Stress, der mehrfach optimierte Zeitplan konnte ziemlich genau eingehalten werden. Überraschend deshalb dann für uns in der Schlussevaluation Bemerkungen (wenn auch nur vereinzelte) wie „zu lange Dauer“, „zu lange und zu viele Pausen“, „zu viele leere Momente“ oder „höhere Geschwindigkeit“. Überraschend aber nur im ersten Augenblick, verstärkt durch die „Melancholie der Erfüllung“.

Denn unser Zeitgefühl und das Gefühl für die Rhythmisierung verändern sich in Laufe unseres Lebens. Junge Leute leben in einem schnellen Wechsel zwischen Action und Ruhe, zwischen Freude und Enttäuschung, zwischen Begeisterung und Langeweile. Die Intervalle sind kurz, die Ausschläge ausgeprägt, das Profil gleicht einem Kamm mit spitzigen, hohen und nahe zusammenliegenden Zacken.

Unserer Generation lebt langweiliger – wir können länger an einer Sache bleiben, uns in etwas vertiefen, vermeiden kurze und schnelle Wechsel, leiden unter weniger extremen Schwankungen. Unsere Kurve gleicht einer Wellenlinie mit langen und flachen Wellen, ohne hohe Ausschläge.

Das Zusammentreffen dieser beiden Kurven erzeugt in Situationen wie beispielsweise in einer Lehrveranstaltung Differenzen und Kontraste zwischen den unterschiedlichen Erwartungen und Ansprüchen, bewirkt Spannungen. Die Studierenden wollen Action, Schnelligkeit, lösen die ihnen gestellten Aufgaben schnell, wollen eine Lösung statt vertieftes Nachdenken. Die Lehrenden wünschen sich die Auseinandersetzung mit dem Thema, die Vertiefung, ein Nachfragen und In Frage stellen, ein Streben nach Optimierung, ein Dranbleiben am Thema und am Auftrag. Damit stellt sich die Frage, wie diese beiden

Rhythmen zusammengebracht werden können – oder, noch wichtiger, ob diese überhaupt zusammengebracht werden sollten.



Zeit.Punkt 9: Sonnenuntergang über Wittenbach, 4. März 2012, 18.43 Uhr

Unsere Generation hat bereits die Erfahrung, dass es sich diese Vertiefung und das Dranbleiben lohnen kann, die Jungen müssen diese Erfahrungen noch machen. Es geht aber nicht darum, ihnen diese Erfahrung vorwegzunehmen oder den Rhythmus des Lernens auf ihre Erwartungen anzupassen. Gefragt ist vielmehr ein Heranführen an mehr Tiefe, ein Vermeiden von Oberflächlichkeit und um das Aufzeigen, warum dies Sinn macht. Ein nicht einfaches Unterfangen – vor allem dann, wenn draussen ein sonniger Frühlingstag und am Freitagnachmittag die Rückkehr nach Hause und ein freies Wochenende winkt.

Dazu kommt, dass Aufbau und Methodik des Workshops für die Studierenden ungewohnt waren, weg vom traditionellen zwei- bis vierstündigen Vorlesungsrhythmus, mit Auftrags- statt Aufgabenerfüllung, mit einem realen Auftraggeber statt einer Aufgabenstellung mit Resultat für die Ablage. Kreativität erfordert einen ebenso kreativen Prozess und würde auch eine Umgebung erfordern, die Kreativität begünstigt – was aus organisatorischen Gründen leider nicht immer zu realisieren ist.

Ein interessantes Beispiel für ein innovatives und erfolgreiches Tourismusangebot findet sich am Samstag, 3. März 2012, im Stellenmarkt ostjob.ch des St. Galler Tagblattes. David Bühler hat vor 14 Jahren in Interlaken die Jugendherberge Backpackers Villa Sonnenhof aus einem stellgelegten Altersheim entwickelt. Heute zählt sein Betrieb mit nahezu 500'000 Übernachtungen zu den fünf bedeutendsten Gastgebern Interlakens. Sein Erfolgsrezept beschreibt er mit den Gästefeedbacks, zu welchen – und zu deren Weitergabe – die

Besucher ermuntert werden, mit kostenlosen Postkarten, die dafür abgegeben werden und mit einem kostenlosen WLAN-Zugang im ganzen Haus. „Ich kann nicht verstehen“, so Bühler, „warum andere dafür Geld verlangen. Was kann einem Gastgeber Besseres passieren, als dass seine Gäste umgehend ihre Ferienerlebnisse mit ihren Freunden teilen und so zu Botschaftern werden?“ Das habe ich mich auch schon sehr oft gefragt!

Die Postkartenidee wird auch im „Alten Tobelhof“ in Gockhausen konsequent realisiert. Sind die Gäste mit dem Essen fertig, erhalten sie kostenlose Postkarten, mit denen sie Freunden, Bekannten und ihrer Familie Grüße und so die Botschaft über ihr gastronomisches Erlebnis übermitteln können – das Porto wird vom Gastgeber bezahlt.

Es bleibt abzuwarten, wie die Studierenden ihre Erlebnisse und Erfahrungen aus dem Workshop einige Tage nach dessen Abschluss als Botschafter weitergeben und wie sie dessen Bedeutung für die Vorbereitung und Durchführung der Study Week abroad 2012 beurteilen. Und wie sie damit statt des Outputs (Ideenskizzen) und der unmittelbaren Beurteilung, was sie gelernt haben den längerfristigen Outcome (wie konnte ich das Gelernte in der Praxis anwenden, was hat es mir genützt?) beurteilen.

Zeitgedanke 10 / März 2012

Selbstbestimmung

- und wie Schreiben diese erhöht

Niemand ist frei,
der über sich selbst nicht Herr ist.

Matthias Claudius

Seit über einer Woche bin ich eingeschränkt – nicht im Denken oder Schreiben, aber in der Handlung, in meiner Freiheit, das zu tun, was ich will. Der Grund hierfür ist ein blockierter unterer Rücken als Folge eines Versuchs, ein vollbeladenes Schuhgestell nach Beendigung der Malerarbeiten wieder an seinen ursprünglichen Platz zurückzustellen. Einmal mehr wurde mir damit bewusst gemacht, dass es nicht ausreicht, genügend Kraft in den Beinen und im Oberkörper zu haben, wenn der Rücken – trotz regelmässigen Stabilisationstrainings – instabil ist...

Auch wenn dies nicht zum ersten Mal geschah, so machte mich doch die Dauer, über welche die Beschwerden anhielten und noch anhalten, nachdenklich. Wenn ich, in Anlehnung an Viktor E. Frankl, davon ausgehe, das alles im Leben einen Sinn hat, muss ich mich natürlich nach dem „Warum“ fragen. Hat sich mein Körper die Erholung geholt, die vielleicht in einem intensiven und umfangreichen Langlaufwinter zu kurz gekommen ist? Oder war diese Verletzung ein Hinweis auf (m)ein „Sei-stark-Verhaltensmuster“, welches geprägt ist von mangelndem Gefühl, Unbeweglichkeit, der Unfähigkeit, Schwäche zuzugeben und der Tendenz, Aufgaben zu übernehmen, denen man (fachlich) nicht gewachsen ist?

Oder wollte mir das Leben einfach eine neue Herausforderung stellen und aufzeigen, „dass also auch dort, wo wir als hilflose Opfer mitten in eine hoffnungslose Situation hineingestellt sind, auch dort, ja gerade dort, lässt sich das Leben noch immer sinnvoll gestalten. (...) Das ist nämlich das Geheimnis der bedingungslosen Sinnträchtigkeit des Lebens: dass der Mensch gerade in Grenzsituationen seines Daseins aufgerufen ist, gleichsam Zeugnis abzulegen davon, wessen er und er allein fähig ist.“ (Viktor E. Frankl in „Das Leiden im sinnlosen Leben“).

Diese körperliche Einschränkung ist jedoch nur eine Begrenzung der äusseren Selbstbestimmung, meiner gewohnten Handlungen, meiner körperlichen und sportlichen Aktivitäten. Doch Selbstbestimmung beinhaltet, so der Schweizer Philosoph Peter Bieri in „Wie wollen wir leben?“, neben der Fähigkeit, über sich selbst zu bestimmen, auch die Einflussnahme auf meine Innenwelt, auf die Dimension meines Denkens, Wollens und Erlebens, aus der heraus sich meine Handlungen ergeben. Statt Selbstbestimmung als ein Leben ohne äussere Zwänge zu definieren, geht es damit nach Bieri darum „in einem noch ganz anderen Sinne der Autor und das Subjekt meines Lebens zu werden.“

Auch wenn mir das zugestossen ist, was mich jetzt einschränkt, so heisst dies nicht, dass mein ganzes Leben etwas ist, was mir einfach zustösst – es geht vielmehr darum, diese

Situation von einem Schauplatz des Erlebens zu einer Handlung meines Lebens zu machen, dessen Autor ich bin. Natürlich beeinflusst das, was vorgefallen ist, auch meine innere Selbstbestimmung – aber in dem Sinne, dass ich meine Handlungen über die Dimensionen des Denkens, Wollens und Erlebens neu, aber immer noch selbst, bestimme. Da Selbstbestimmung aber auch heisst, unser Leben in einem inneren und äusseren Einklang mit unserem Selbstbild zu leben und in unserem Handeln, Denken, Fühlen und Wollen der Mensch zu sein, der wir sein möchten, kommt unsere Selbstbestimmung in solchen Situationen (kurzfristig) an ihre Grenzen, weil eine Kluft zwischen Selbstbild und Wirklichkeit entsteht.

Den Menschen zeichnet im Vergleich zu anderen Lebewesen aus, dass er die Fähigkeit hat, sich selbst, sein Denken und Handeln zu reflektieren – „hinter sich selbst zurückzutreten“, wie Bieri schreibt, „und einen inneren Abstand zu zum eigenen Erleben aufzubauen.“ So, wie ich vor wenigen Tagen, zusammen mit meinem Souffleur, den Workshop von letzter Woche oder (mehrfach) die Tatsache, dass der aus diesem Anlass resultierende Auftrag von meinen Studentinnen und Studenten nur teilweise und verspätet ausgeführt wurde, reflektiert habe.



Zeit.Punkt 10: Obstbaumnetze in der Nähe von Wittenbach, 10. März 2012, 16.47 Uhr

Dazu gehört auch eine kritische Selbstbeschreibung unseres Denkens und Handelns, durch welche wir an unserer persönlichen Identität arbeiten. „Wenn wir uns fragen, was wir über eine Sache denken, und uns dazu die Belege für die vermeintliche Überzeugung ansehen, so kann sich diese Überzeugung gerade dadurch, dass sie untersucht und besprochen wird, verändern. (...) Dann schafft das Erkennen das Erkannte, oder auch: Dann formt das Besprechen auch das Besprochene“, beschreibt Peter Bieri diese Handlung und unterstreicht

damit auch die Bedeutung der Sprache und des Schreibens. „Schreibend möchte man herausfinden, wer man ist, indem man herausfindet, wie man klingt.“

Der Weg zur Selbstbestimmung führt damit über Selbsterkenntnis, denn wollen wir handeln können, müssen wir zuerst verstehen, was wir wollen und tun – und damit Unbewusstes in Bewusstes überführen. Dieser Prozess bedingt ein Sich-Ausdrücken, z. B. über das Schreiben, wie es auch Max Frisch erkannt hatte: „Wer nicht schreibt, weiss nicht einmal, wer er nicht ist.“ Das Schreiben ermöglicht aber auch, zu erkennen, welche Wörter und Worte zu mir gehören und welchen Weg ich im Laufe des Lebens durch die eigene Sprache genommen habe. Schreiben deckt auch Selbsttäuschungen auf, indem wir die wahren Tatsachen aufdecken – aber auch, indem wir einen Teil unserer Geschichte durch einen ersetzen, der besser passt.

So definieren wir nicht nur unsere Selbstbestimmung über das Schreiben, sondern auch den Sinn eines Ereignisses. Was mir Yehuda Bacon für meine aktuelle Situation bereits vorweggenommen hat: „Das Leiden hat nämlich dann einen Sinn, wenn du selbst ein anderer wirst.“

Zeitgedanke 11 / März 2012

Systemdenken

Über Ursache und Wirkung

Alle Verfehlungen, die es gibt,
und all die unterschiedlichen Arten von Übeln
entstehen im Kraftfeld der Bedingungen:
die selbst haben sich nicht unter Kontrolle.

Shantideva, Dalai Lama

Ein trauriges Ereignis dieser Woche wird in die Geschichte eingehen: In einem Tunnel bei Siders kommen bei einem Busunglück 28 Menschen – darunter 22 Kinder – aus Belgien und Holland ums Leben. In die Trauer mischt sich sofort die Ursachenforschung, die primär in Richtung eines technischen Defektes oder menschlichen Fehlverhaltens geht sowie die Frage, was an Tunnelbauten und im Strassenbau geändert werden könnte, um in Zukunft solche Tragödien zu verhindern.

Da der Bus frontal in die Wand einer Nothaltebucht prallte, wird der Ruf laut, dass diese anders gebaut werden müssten, oder dass Rüttelstreifen nicht nur in der Mitte von Tunnels mit Gegenverkehr, sondern auch seitlich frühzeitig auf ein Abweichen von der Fahrbahn aufmerksam machen. Erst gegen Ende der Woche tauchen dann in den Medien auch kritische Stimmen zu diesen Vorschlägen auf: Bei einer Abschrägung der Wände der Nothaltebuchten würde die Gefahr von Frontalkollisionen steigen und seitliche Rüttelstreifen könnten im Winter vereisen.

Systemdenken geht davon aus, dass Ursache und Wirkung nicht linear zusammenhängen, d.h. dass nicht einfach – auf die Bustragödie bezogen – mit einer baulichen Änderung solche verhindert werden können, sondern dass jede Wirkung auch wieder eine Ursache für eine weitere Wirkung ist bzw. sein kann. So wie der Kurs eines Bootes, der vom Steuermann in Fahrtrichtung nach rechts (steuerbord) verändert wird, sofort nach links (backbord) korrigiert werden muss, um das Boot auf Kurs halten zu können. Oder wie es die Geschichte aus Südamerika mit dem Uhrmacher und dem Kanonenschuss beschreibt: Ein Uhrmacher stellt seinen öffentlichen Chronometer nach dem aus seiner Sicht pünktlichen und geeichten Kanonenschuss, der täglich um 12 Uhr aus der Kaserne tönt. Das Kasernenpersonal jedoch bezieht die exakte Uhrzeit immer vom öffentlichen Chronometer.

Auch die Verbesserung der Sicherheit des Busses oder in seinem Innern wird damit nicht verhindern, dass sich ein solches Unglück wieder ereignen kann. Wenn der Bus so stabil gebaut würde, dass ein solcher Aufprall weitgehend absorbiert würde, wäre er wegen seines hohen Gewichtes kaum mehr manövrierbar, wenn die Sitze stabiler gebaut würde, würden die Sicherheitsgurte bei einem solchen Aufprall zu schweren Verletzungen führen.

So traurig es ist – die „Macht höchst unwahrscheinlicher Ereignisse“, wie sie Nicolas Taleb in „Der Schwarze Schwan“ beschreibt – und die aus einer nie erwarteten Verkettung von

verschiedenen Einflussfaktoren entstehen, wird immer bleiben. Die Ursachen des Unglücks sind nicht baulicher oder technischer Art, nicht der Mensch als „Schwächstes Glied (SonntagsZeitung vom 18. März 2012) ist dafür verantwortlich, sondern unser Wunsch nach Mobilität bringt einfach auch diese Gefahr als Begleiterscheinung mit sich – eine Gefahr, die nie ganz eliminiert werden kann.



Zeit.Punkt 11: Katholische Pfarrkirche Cornelio e Cipriano, Altanca, 16. März 2012, 18.51 Uhr

Ein weiteres Erlebnis dieser Woche führt mir auf einer ganz anderen Ebene den systemischen Zusammenhang von Interventionen und Wirkungen vor Augen. Die Studierenden der HTW Chur, die ich in Projektmanagement unterrichtete, stecken zurzeit mitten in der Vorbereitung ihrer „Study Week abroad“. In dieser ging es um die Konstituierung der Gruppe und die Bestimmung der Destination und des zentralen Themas. In einer Gruppe bleiben nach einem mehrstufigen Entscheidungsprozess noch zwei Destinationen zur Auswahl, zwischen denen sich die Gruppenmitglieder mit je einer Stimme zu entscheiden hatten. Bevor es aber zur Abstimmung kam, äusserte sich ein Mitglied klar gegen die Destination A.

Da in dieser Gruppe offensichtlich ein grosses Harmoniebedürfnis besteht und versucht wird, alles allen recht zu machen, wies ein anderes Mitglied darauf hin, dass sich damit eine Abstimmung erübrige, wenn es auch nur für jemanden nicht stimme. Die Abstimmung wurde trotzdem und „pro forma“ durchgeführt – die Gruppe entschied sich für Destination B, nachdem bei unentschiedenem Stand ein Mitglied sich doch noch kurzfristig anders entschieden hatte... Mit dieser (definitiven) Entscheidung waren zwei andere Mitglieder nicht wirklich glücklich, schickten sich aber mit Bemerkung, dass sie damit leben könnten, in ihr Schicksal.

Erst als die Gruppenmitglieder wieder auseinander gingen, zeigte ein Mitglied lautstark seinen Unmut über die Art und Weise der Entscheidung und nervte sich darüber, dass mit dem Hinweis, dass sich eine Abstimmung erübrige, eine wirkliche Wahl verunmöglicht wurde. Es wird interessant sein, weiter mitzuverfolgen, wie sich diese beiden Einzelinterventionen (Ablehnung Destination A und Versuch, Abstimmung nicht durchzuführen) auf den weiteren Gruppenbildungsprozess und die Zusammenarbeit und Zufriedenheit in der Gruppe auswirken werden.

Ein weiteres Ursache-Wirkung-System, das mich aktuell begleitet: Wenn ich als Selbständigerwerbender nur wenige Mandate ausüben kann, spüre ich die Wirkung dieser Ursache nicht nur linear über ein stetig schrumpfendes Bankkonto, sondern auch systemisch. So führt beispielsweise die Einschränkung in gewissen Lebensbereichen zu neuen (Selbst)Erkenntnissen, bewirkt einen höheren Grad an Bewerbungs- und Akquisitionsaktivitäten und erfordert, dass für länger zurückliegende und unter anderen Bedingungen abgeschlossenen Geschäften neue Lösungen gefunden werden. Es entsteht ein Netzwerk von gegenseitiger und zirkulärer Beeinflussung, das nicht von Kontrolle, sondern vom Sicht-Bewusstmachen von Ursache und Wirkung lebt.

Ebenso wie mit meinen noch immer anhaltenden Rückenbeschwerden, die sich längst nicht mehr nur auf eine „falsche“ Bewegung zurückführen lassen, sondern die sich zu einem zirkulären und vernetzten Ursache-Wirkungssystem entwickelt haben, in welchem sich eine Entzündung im blockierten Facettengelenk, Schmerzen und Muskelverspannungen gegenseitig beeinflussen.

Und da dies nicht unter gleichbleibenden Rahmenbedingungen geschieht – „die sich selbst sich nicht unter Kontrolle haben“, wie es Shantideva im Eingangszitat ausdrückt – bleibt es auch schwierig, aus diesem Kreislauf auszubrechen.

Zeitgedanke 12 / März 2012

Die Qual der Wahl

– oder: Entscheiden heisst Verzichten

Die Würde des Menschen
besteht in der Wahl.

Max Frisch

Zugegeben, das Thema ist nicht ganz neu – jedoch immer wieder aktuell und präsent. So auch diese Woche, mehrfach.

Zum einen war da diese fast tägliche Entscheidung, die ich fällen musste: Sport oder Ruhe. Mein nach wie vor blockierter Rücken verlangt Ruhe, sollte aber trotzdem in gewissem Masse aktiviert und mobilisiert werden. Und dieses Mass war denn auch, wie sich im Nachhinein herausstellte, eine zusätzliche Herausforderung und Schwierigkeit. Für mich war eine einstündige Bewegungstherapie auf dem Crosstrainer mit einer im Vergleich zu einer mit gesundem Rücken absolvierten Trainingseinheit halbierten Belastung ein angepasstes Mass – für den behandelnden Chiropraktor (und auch für meinen Rücken) ein um das Doppelte überhöhtes Pensum...

Damit war in diesem Fall, im Nachhinein betrachtet, diese Entscheidung *für* sportliche Aktivität falsch. Und das ist ja genau das Problem bei Entscheidungen: im Moment, in welchem ich sie treffe, kann ich deren Auswirkung nicht bis ins letzte Detail beurteilen – und damit auch nicht, ob sie grundsätzlich eher richtig oder eher falsch ist. Oder wie es Johann Wolfgang von Goethe ausdrückt: „In der Welt ist es sehr selten mit dem Entweder-Oder getan.“

Zum anderen läuft seit Freitag der Auswahlprozess bezüglich der Dozentinnen und Dozenten, welche die Gruppen der HTW-Studentinnen und -Studenten im Juni in die Study Week abroad begleiten sollen. Den neun Teams stehen ebenso viele Dozentinnen und Dozenten zur Auswahl, wobei jedes Team seine Favoritin oder seinen Favoriten einladen kann und zusätzlich auch eine zweite und dritte Wahl definieren muss. Dies führte nun dazu, dass einige Lehrpersonen mehrere, andere gar keine Anfragen erhielten. Dass dem so ist, hängt damit zusammen, dass nicht alle Dozierenden diese Studierenden unterrichteten oder unterrichten und deshalb auch nicht die gleiche Beziehung zu diesen pflegen konnten und können.

Nach fünf Tagen muss von den Eingeladenen den Studentinnen und Studenten die Entscheidung kommuniziert werden, anschliessend werden die restlichen Teams und Dozierenden durch die für die Studienwoche Verantwortlichen zusammengeführt. Und mit grösster Wahrscheinlichkeit können dann nicht einmal die Zweit- und Drittwahlwünsche berücksichtigt werden. Fünf lange Tage, welche die acht Studentinnen der Gruppe „Edinburgh“ – die sich selbst als „Dukeless Duchesses in Scotland“ bezeichnen – in ihrem

Blog dukeless-duchesses.blogspot.com zutreffend beschreiben mit "A day to come seems longer than a year that's gone."

In diesem Prozess prallen – aus Sicht eines Dozierenden – zwei Gefühlswelten aufeinander: die Freude darüber, eingeladen zu werden, und das Bewusstsein, dass sich für eine Gruppe zu entscheiden auch heißt, auf eine andere zu verzichten. Dabei geht es für mich in erster Linie um die Studierenden, die sich über diese Entscheidung freuen können oder unter dieser leiden müssen, weniger um Themen und Destinationen. Und was machen wir in diesem Fall? Wir suchen rationale Gründe für die Wahl, die im Grunde genommen aber trotzdem intuitiv getroffen wird. „Ich überlege. Mein Bauch entscheidet“, sagte dazu der deutsche Industrielle Max Grundig.

Also wird versucht, die Entscheidungsfindung doch auf die Themen der Studienwoche und auf die ausgewählte Destination zu verlegen und sich von der Beziehungsebene zu den Studierenden zu lösen. Doch auch das hilft mir in der aktuellen Situation wenig – als grundsätzlicher neugieriger Mensch interessieren mich alle Themen und Destinationen...

I c h k a n n m i c h n i c h t e n t s c h e i d e n !



Zeit.Punkt 12: Spiegelung Sonnenuntergang im Nachbargebäude, Wittenbach, 24. März 2012, 18.14 Uhr

Harold Macmillan, ehemaliger britischer Premier, trifft mit seiner Aussage den Nagel auf den Kopf: „Wer jede Entscheidung zu schwer nimmt, kommt zu keiner.“ Dies gilt es zu verhindern und darauf zu hoffen, dass nicht Macmillan Prognose eintrifft, sondern die des österreichischen Kritikers, Satirikers, Essayisten und Dramatikers Karl Kraus: „In zweifelhaften Fällen entscheide man sich für das Richtige.“

Noch bleiben drei Tage – doch erfahrungsgemäss erleichtert Zeit, die wir noch nutzen können, die Entscheidungsfindung nicht. Im Gegenteil, oft erleichtert erst *Zeitdruck* diese. Oder irgendeine neue Komponente, ein Zufall, ein neuer Aspekt, eine Fügung unterstützt uns in diesem Prozess. „Zu mancher richtigen Entscheidung kam es nur, weil der Weg zur falschen gerade nicht frei war“, glaubt der deutsche Aphoristiker Hans Krailsheimer.

Und als wäre es noch nicht genug, drängt mich meine aktuelle geschäftliche und berufliche Situation zu einer weiteren Entscheidung: zur Wahl, weiterhin zu versuchen, meine Beratungsfirma aufzubauen und weitere Mandate zu akquirieren oder meine Selbständigkeit zu Gunsten einer der im Moment zahlreichen offenen und interessanten Stellen mindestens vorübergehend einzuschränken oder aufzugeben. Diese Entscheidung habe ich in einem ersten Schritt anderen übertragen, indem ich mich für diverse Positionen beworben habe – bei jeder Absage wird mir eine Entscheidung abgenommen, bis zu eventuellen Zusagen habe ich wenigstens noch etwas Zeit...

Auch wenn ich mir der Schwierigkeiten, Entscheidungen zu treffen, bewusst bin, so helfen mir diese Erkenntnisse nicht wirklich weiter. Und so gesehen „reicht unser Entscheiden weiter als unser Erkennen“, wie der deutsche Philosoph Immanuel Kant sagte.

Mythen und Traditionen

Wie Mythen eine neue Wirklichkeit schaffen

Tradition pflegen heisst nicht,
Asche aufbewahren,
sondern Glut am Glühen halten.

Jean Jaurès

Mit „Die Würfel sind gefallen!“ meinen wir, dass wir eine Entscheidung getroffen haben, endgültig – so wie ich diese Woche entschieden habe, die acht „Dukeless Duchesses“ während ihrer Study Week abroad nach Edinburgh zu begleiten. Die Gruppe hat das Motto „Mythen und Traditionen“ gewählt, ein Thema, das nicht nur hervorragend zu Schottland, sondern auch zu dieser Woche passt...

„alea iacta est“ ist der ursprüngliche lateinische Ausdruck, auf den sich unser Zitat zur getroffenen Entscheidung bezieht. Das Original geht auf eine Biographie Cäsars zurück und beschreibt dessen Kommentar, als seine Armee sich 49 v. Chr. daran macht, den Rubikon, den Grenzfluss zwischen der Provinz Gallia cisalpina und Italien, zu überschreiten. Denn wörtlich übersetzt heisst dies: „Der Würfel ist geworfen (worden)“ – und Cäsar meinte damit, dass es nun kein Zurück mehr gebe, nachdem jemand anders Alarm ausgelöst und die Armee in Bewegung gesetzt hatte.

Auch das ist also ein Mythos – gemäss Wikipedia vom Altgriechischen abstammend und „Laut, Wort, Rede, Erzählung, sagenhafte Geschichte, Mär“ bedeutend. Der Mythos entspricht einer Antwort auf das menschliche Bedürfnis nach Orientierung und Sicherheit, indem Vertrautes für das Unvertraute, Erklärungen für das Unerklärliche und Benennungen für das Unnennbare gefunden und durch das Erzählen von Geschichten („mythoi“) erschlossen werden.

Der Mythos liefert eine vorstellbare Weltdeutung, die weder belegt noch begründet werden muss, die Wahrheit der Mythen ist kein Wissen, die Substanz liegt weder im Stil noch in der Erzählweise, sondern in der Geschichte, die darin erzählt wird, er ist nicht hinterfragbar, er erzählt, statt zu belegen und ist zeitlos.

Diese Woche habe ich mir in einer Aufzeichnung und zum x-ten Male „King Arthur“ angeschaut, den faszinierenden britannischen Mythos um Artus, welcher für die Briten wohl die Besetzung durch die Römer etwas erträglicher macht. Nach der Chronik wurde Artus mit 15 König von England und Wales und versammelte seine Ritter (darunter auch der bekannte Lancelot) an einem runden Tisch, der legendären Tafelrunde, um Rangstreitigkeiten zu vermeiden. Artus schlug erfolgreich zahlreiche Schlachten gegen die Sachsen, heiratete Guinevere, eine Tochter aus einer edlen römischen Familie und gewann die entscheidende Schlacht bei Saussy gegen die vom Procurator Lucius Tiberius befehligten Römer.

Nach seiner Rückkehr aus Rom gewann er zwei Schlachten gegen seinen Neffen Mordred, der sich unterdessen des Thrones bemächtigt hatte, und wurde bei der dritten lebensgefährlich verwundet. Er wurde zur Genesung auf die Insel Avalon gebracht.



Zeit.Punkt 13: Letzter Märzabend über Wittenbach, 31. März 2012, 19.15 Uhr

Doch auch Schottland hat einen berühmten Mythos, der erfolgreich verfilmt wurde – und den ich ebenfalls in regelmäßigen Abständen genieße: „Braveheart“, die Geschichte des schottischen Freiheitskämpfers William Wallace. Dieser rief das Volk gegen Eduard I. von England auf, der die Herrschaft über Schottland beanspruchte und den schottischen König John de Balliol 1296 zur Abdankung gezwungen hatte. Wallace fügte am 11. September 1297 in der Schlacht von Stirling Bridge den englischen Truppen eine vernichtende Niederlage zu, verjagte sie aus Schottland und verfolgte sie bis nach Nordengland. Nach dem Sieg über England als Ritter zum Guardian of Scotland ernannt, wurde er aber am 22. Juli 1298 von Eduard in der Schlacht von Falkirk besiegt.

Sir William Wallace wurde verraten und am 5. August 1305 in Robroyston bei Glasgow gefangen genommen. Kurz darauf wurde er nach London verschleppt, wo er des Hochverrats angeklagt und zum Tode durch Hängen, Ausweiden und Vierteilen verurteilt wurde, weil er sich weigerte, Eduard seine Treue zu schwören. Die Hinrichtung fand am 23. August 1305 statt. Der Legende nach soll er noch unter der Folter seinen Peinigern zugerufen haben: „Ihr englischen Hunde ihr, verweichlichte Huren seid ihr, küsst meinen schottischen Hintern und seid stolz darauf, dies tun zu können, etwas Besseres kann einem jämmerlichen Engländer nicht passieren!“ Ein Mythos, welcher eindrücklich die Unbeugsamkeit und das Heldentum der Schotten beschreibt.

Und natürlich freue ich mich auf weitere schottische Mythen, mit denen ich weniger vertraut bin, wie „Nessie“, das Ungeheuer von Loch Ness, eine Seeschlange, die eine Länge von bis zu 20 Metern haben soll. Oder auf die Führung durch Mary King's Close, eine Reise in Edinburghs Vergangenheit: Unterhalb der Royal Mile befindet sich ein Netz aus uralten Gassen ("Closes"), von dem man erzählt, dass dort noch immer die Seelen der Pestopfer von 1644 umhergeistern.

Diese Woche begleiteten mich aber auch aktuelle Mythen und Traditionen: So die schon fast mythische Hypothese, dass Rettungsschirme das Problem vieler Staaten und vor allem des Euros retten könnten – oder der Versuch, eine von Politikern getroffene wirtschaftliche Entscheidung über einen Mythos zu erklären. Da werden schon mal sich verändernde Wechselkurse, bereits geleistete und bereits ausgegebene Beiträge aktiviert, um die magische Grenze von einer Billion Dollar für den bereitgestellten Rettungsschirm kommunizieren zu können. Auf der anderen Seite werden aber in Deutschland der konkursiten Drogistenkette „Schlecker“ 71 Millionen Euro verweigert um diese und rund 11'000 Arbeitsplätze zu retten. Im ersten Fall wird Misswirtschaft belohnt, im zweiten Fall (zu Recht) bestraft...

Der Wechsel in den Monat April wird traditionell begleitet von Scherzen und dem Versuch, andere Menschen hinters Licht zu führen, zu täuschen. Diese Woche fällt es mir aber schwerer als auch schon, diese Falschmeldungen aus der Fülle nichtssagender Meldungen herauszufiltern...

Traditionsgemäss fällt auch der Auftakt zur Grill- und Velosaison auf die aktuelle Zeit – ohne den Anspruch, dass das eine mit dem andern etwas zu tun hat. Die Velosaison beginnt in diesem Jahr für mich etwa zur gleichen Zeit wie im letzten Jahr, obwohl ich damals im Tessin die klimatisch besseren Bedingungen dazu hatte. Und zeigt damit auch auf, dass sich mein orthopädisches Problem, welches meine Zeitgedanken der letzten Wochen mitgeprägt hatte, gelöst hat. Der Start zur Grillsaison relativiert den kurzzeitigen Temperaturrückgang, welcher auf Facebook gar als „schwerer Rückschlag“ bezeichnet wird...

Denn insgesamt war das Wetter im März 2012 aussergewöhnlich mild. Der Wärmeüberschuss im Vergleich zur Normperiode 1961-90 erreichte in den Niederungen der Alpennordseite meist 2.5 bis 4 Grad, in den übrigen Gebieten sogar 3.5 bis 5 Grad. An vielen Messorten war es der zweit- bis fünftwärmste Märzmonat der Datenreihen seit 1864, und in der Südschweiz stellte MeteoSchweiz sogar rekordverdächtige Märztemperaturen fest.

Lassen wir uns überraschen, was uns der Mythos Aprilwetter bringt, denn zu keinem anderen Kalendermonat kennt der Volksmund so viele Wetterregeln wie zum wechselhaften April. „Aprilwetter und Kartenglück wechseln jeden Augenblick“, „Bald trüb und rau, bald licht und mild, April, des Menschen Ebenbild“ oder „April, April, der weiss nicht, was er will“ beschreiben die (mögliche) Vielfalt an Wetterereignissen im April.

Zeitgedanke 14 / April 2012

Eine andere Zeit

Stille und entschleunigter Tourismus

Denn der Raum des Geistes,
dort wo er seine Flügel öffnen kann,
das ist die Stille.

Antoine de Saint-Exupéry

Auch wenn Ostern eher das Fest der Auferstehung und des Aufbruchs als das der Stille ist ^{*)}, so kann es doch sein, dass die Osterfeiertage Zeit zur Stille bieten. Zum Beispiel im jährlichen Stau auf der Fahrt Richtung Süden – der in diesem Jahr wie so oft ebenso wolkenverhangen und verregnet ist wie der Norden – wegen des an diesen Feiertagen nicht verfügbaren Freizeitangebotes oder wegen des schlechten Wetters, welches Outdooraktivitäten erschwert oder verunmöglicht.

**) In einer von der Talkshow „Anne Will“ in Deutschland durchgeführten Strassenumfrage konnte kaum jemand den Grund nennen, warum wir Ostern feiern – ausser einem Muslim, der dies im Detail erläuterte...*

An solchen Tagen erleben wir eine Stille, nach der wir uns während unserer beruflichen Tätigkeit eigentlich immer gesehnt haben, nun aber nicht so einfach ertragen können. Eine Stille, die der „Urlaubsdepression“ entspricht, in die viele Menschen fallen, wenn sie sich nach dem beruflichen und privaten Stress plötzlich in ihrer Frei-Zeit finden. Und die sie durch eine Verdichtung von Aktivitäten und Anlässen zu verdrängen versuchen, um sich trotzdem erholen zu können – „Erholung unter Zeitdruck“, wie dies Dr. Magrit Schäfer in der Zeitpresse 1/2012, der Zeitschrift des Vereins zur Verzögerung der Zeit, beschreibt.

Prof. Dr. Peter Heintel fordert im gleichen Medium die Wiedereinführung von Pausen, um uns auf die Stille vorbereiten zu können: „Pausen sind Gewöhnung an die Stille und wir brauchen diese, wenn wir von ihr nicht überfallen werden wollen. (...) Es geht um eine Unterbrechung, ein Innehalten, das Schaffen eines Zwischenraumes, um eine ‚andere Zeit‘, einen anderen Takt. Man spricht sogar von Auszeiten, so als würde hier keine Zeit sein.“

Diese ‚andere Zeit‘ fordert Magrit Schäfer auch für den Tourismus und führt den Wellness-Trend an, der aus ihrer Sicht als Gegenbewegung zum hohen Tempo unserer Zeit, und zum Unbehagen über „Need for speed“ entstanden ist. So wie die Raver nach ihrer Ekstase in der Techno-Musik ein anschliessendes Chillout brauchen, um sich wieder erden zu können, ist Wellness „eine Gegenbewegung im Pendelschlag der alltäglichen Tempo-Anforderung“.

In der Arbeit ist unserer Zeit strukturiert, wir wissen, was wir zu tun haben. Und auch als Selbständigerwerbende füllen wir unsere Terminkalender, geben unserer Zeit, über die wir als „Frei-Berufler“ frei verfügen können, eine Struktur. Und erleben in diesem Erwerbsstatus, so Heintel, „grössere Lücken förmlich als Existenzbedrohung“. Für unsere Freizeit aber

fordern wir mehr Selbstbestimmung und Souveränität bezüglich der Zeitverwendung und –gestaltung – und erfahren bei der Reflexion unseres Freizeitverhaltens immer wieder, wie unsouverän wir sind. Statt uns selbst zu entschleunigen, lassen wir uns funktional entschleunigen, z.B. in Wellnessanlagen. Und zahlen damit für das, was wir in unserem Leben kostenlos haben könnten: Ruhe und Gelassenheit.

Sein Glück in Ruhe und Gelassenheit zu finden war, so Magrit Schäfer, schon das Ziel von Epikurs Philosophie, der aber die Verantwortung dafür jedem einzelnen Menschen überlässt. Denn die Entscheidung für die eigene Revolution oder Reformation muss im Inneren gefällt werden, damit sie nach aussen wirken kann – und nicht umgekehrt durch äussere Anreize.

Auszeiten sind damit Gelegenheiten für „Stille“, um sich selbst Gehör zu schenken, für Gedanken, für die wir sonst keine Zeit haben, weil sie eben Zeit brauchen, um darüber nachzudenken. Denn Nach-Denken heisst, nochmals über Vergangenes zu denken und dieses bereits Geschehene wieder in die Gegenwart zu holen. Und erst wenn wir uns Zeit zum Denken nehmen, wird auch eine sinnhafte Wahrnehmung möglich.



Zeit.Punkt 14: Frühlingserwachen vor dunkler Wolkenwand, Wittenbach, 7. April 2012, 13.17 Uhr

Die Stille wird damit zu einer Rückkehr zu sich selbst, die aber auch die Seite des Allein- oder Einsamseins, des auf sich bezogenen Grübelns, der offen bleibenden Fragen und der Antworten, die keinen Widerhall finden, miteinschliesst. „Kein Wunder“, glaubt Peter Heintel, „wenn wir versuchen, uns selbst aus dem Weg zu gehen, vermeiden uns allein anzutreffen.“ Sich dieser Erfahrung auszusetzen, braucht Überwindung. Doch das Glück wird in diesem In-Sich-Gehen gefunden – oder wie es der deutsche Philosoph Walter Benjamin formulierte: „Glück ist zu sich selbst zurückzukommen und nicht zu erschrecken.“

Im Tourismus bieten unterdessen neben Wellnessanlagen auch neue Angebote Möglichkeiten des Entdeckens von Stille und des Sich-Findens. Die Entschleunigung in diesen Angeboten wird oft kombiniert mit Ökologie im Hotel und in der Küche, „mehr Regionalität und Nachhaltigkeit und mit dem Versprechen von mehr Genuss, Gesundheit und Authentizität, mit Spiritualität, Wohlbefinden und dem Wiederentdecken der Sinne und Sinnlichkeit“. Magrit Schäfer führt denn auch gleich Beispiele an, so Königsfeld im Schwarzwald, ein Ort, der mit dem Slogan „Zum Tempo treibt mich diese Welt – doch Zeit find ich in Königsfeld“ der Redewendung „Leben Sie schneller, dann sind Sie eher fertig“ Paroli bietet. Oder Werfenweg im Salzburger Land, welches u.a. mit „Lichtspielen der Langsamkeit“ eine vollkommen enthaltene Urlaubsfreude anbietet.

Doch auch diese Angebote erfordern ein In-Sich-Gehen, welches eine veränderte Wahrnehmung ermöglicht – seiner selbst, der Mitreisenden, der Umgebung, von Zeit und Rhythmus, von Werten und Träumen. Voraussetzung, um diese Wahrnehmung aufzubauen, ist eine erhöhte Sensibilität gegenüber sich selbst, damit auch neue Beziehungen zum Du und zur Umwelt aufgebaut werden können.

„Die Freude am Schauen und Entdecken muss in unserem Inneren beginnen“, zitiert Magrit Schäfer.

Paradoxien

Zur Konfusion in der Kommunikation

Wenn ich denke,
dass ich nicht mehr an dich denke,
denke ich immer noch an dich.

So will ich versuchen
nicht zu denken,
dass ich nicht mehr an dich denke.

Zen-Ausspruch

Der Mann, der „Was ich jetzt sage, ist falsch“ sagt, ist eine der wohl bekanntesten Paradoxien, die Lügnerparadoxie. An diesem Beispiel lässt sich gut aufzeigen, wo der scheinbare oder tatsächlich unauflösbare, unerwartete Widerspruch in einem Paradoxon oder Paradox (altgriechisch für Meinung, Ansicht, auch Paradoxie genannt), steckt, der dieses definiert. Wenn er die Wahrheit sagt, sagt er wahrerweise, dass das, was er sagt, falsch ist. Also sagt er nicht die Wahrheit. Wenn er aber nicht die Wahrheit sagt, dann muss er die Wahrheit sagen, obwohl er gerade ausgibt, dies nicht zu tun. (aus R.M. Sainsbury, Paradoxien)

"Ein Paradox ergibt sich, wenn die Bedingungen der Möglichkeit einer Operation zugleich die Bedingungen der Unmöglichkeit dieser Operation sind“, definierte Niklas Luhmann, der Begründer der soziologischen Systemtheorie, diesen Widerspruch. Darauf lassen sich auch Aussagen wie „Denke nicht an einen blauen Elefanten“ oder Schilder, auf denen „Beachte dieses Schild nicht“ steht, zurückführen – Beispiele für Paradoxien in der Kommunikation, dem Bereich, in welchem diese wohl am häufigsten auftreten (was eigentlich auch schon wieder eine Paradoxie ist...).

Martin Seel von der Technischen Universität Braunschweig beschreibt im April 2007 drei Paradoxien der Verständigung: „Wer mit jemandem spricht, weiss nicht, mit wem er spricht“, „gelingende Kommunikation nimmt einen unbeabsichtigten Verlauf“ und „das Ziel der Verständigung ist erreicht, wenn sie ihr Ziel verfehlt“. Doch bedeutender als die Widersprüche in sich sind die Aussagen, die in diesen Paradoxien stecken: es ist unmöglich, über die Wünsche und Meinungen, Ansichten und Absichten, Einstellungen und Stimmungen des Gegenübers der Kommunikation annähernd vollständig Bescheid zu wissen, den Verlauf einer Kommunikation annähernd vollständig zu kontrollieren und das Ergebnis einer Kommunikation annähernd vollständig vorwegzunehmen.

Pauls Watzlawick ordnet Paradoxien in „Wie wirklich ist die Wirklichkeit“ der Konfusion in der Kommunikation zu, in welchen aber die Ursache für die Verwirrung nicht auf einem Fehler in der Übertragung zurückzuführen ist, sondern in der Struktur der Mitteilung liegt. Nach Watzlawick gibt es eine Reihe von Begriffen, welche die Neigung haben, bei allzu genauem Durchdenken in Paradoxien münden, wie Spontaneität, Vertrauen,

Folgerichtigkeit, Beweisbarkeit, Gerechtigkeit, Normalität oder Macht. So führt beispielsweise geforderte Spontaneität unweigerlich zu einer paradoxen Situation, in der die Forderung ihre eigene Erfüllung unmöglich macht. Eine Zwangslage, die z.B. entsteht, wenn ein Partner vom anderen ein ganz bestimmtes spontanes Verhalten fordert, dass sich aber deswegen nicht spontan ergeben kann, weil es gefordert wurde.



Zeit.Punkt 15: Nass von unten und oben – Mühleggweiher St.Gallen, 15. April 2012, 18.03 Uhr

Kommunikative Paradoxien tauchen jedoch auch oft in der Erziehung und Bildung auf: Kinder, Schüler und Studenten werden aufgefordert, selbständig und selbstverantwortlich zu handeln, werden aber entweder dazu aufgefordert, vorher die Zustimmung dafür einzuholen oder werden anschliessend für Fehler im selbständigen Denken, Handeln und Fühlen gerügt oder bestraft. Noch weniger als die Paradoxie selbst dürften vielen Eltern und Pädagogen die Auswirkungen einer solchen „Doppelbindung“, wie Watzlawick dieses Kommunikationsmuster definiert, bewusst sein.

Wer von Menschen – so Watzlawick – die für ihn wichtig sind, Verhaltensanweisungen erhält, die bestimmte Handlungen sowohl erfordern als auch verbieten, wird dadurch in eine paradoxe Situation versetzt, in der er nur durch Ungehorsam reagieren kann. Und wer für seine Wirklichkeitswahrnehmung oder die Art und Weise, wie er sich selbst sieht, von für ihn wichtigen Menschen getadelt wird, wird dazu neigen, seinen eigenen Sinnen zu misstrauen. Wer von diesen Menschen dafür verantwortlich gemacht wird, anders zu fühlen, als er fühlen sollte, wird sich schliesslich schuldig fühlen, nicht die richtigen Gefühle in sich erwecken zu können.

Paradoxien lassen sich nicht auflösen – dies wäre in sich wieder eine Paradoxie – jedoch durch eine Gegenparadoxie entschärfen. So wie im 16. Jahrhundert, zur Zeit von Karl V., als dieser Befehle erteilte, die in Übersee auszuführen waren. Da der Befehlsgeber die Bedingungen vor Ort jedoch nicht kannte und die Befehle erst Wochen oder Monate nach deren Erteilung eintrafen – und sich die Bedingungen zwischenzeitlich verändert hatten – führte dies zur noch heute in Zentralamerika gängigen paradoxen Maxime, zu gehorchen, ohne jedoch die Befehle auszuführen.

Paradoxien und Konfusionen in der Kommunikation lösen als positive Wirkung eine Suche nach Anhaltspunkten zur Klärung der Ungewissheit und Verwirrung aus. Dabei wird aber die Suche nach Watzlawick auf alle möglichen und unmöglichen Bezüge ausgedehnt und unter Umständen werden zur „Lösung“ die unbedeutendsten und abwegigsten Zusammenhänge einbezogen. Und meist neigen wir dazu, uns an die erste konkrete Erklärung zu klammern, wie wir zu erkennen glauben.

Doch weit bedeutender ist, dass Konfusion unsere Wahrnehmung für kleinste Einzelheiten schärft – ebenso wie ein gewisses Mass an absichtlicher Unaufmerksamkeit, an absichtlicher Absichtslosigkeit.

Zeitgedanke 16 / April 2012

Sport und Politik

Über Arroganz und Ignoranz

Dem Sport ist zu aller Zeit
und vor allem von allen Regierungen
aus gutem Grund immer
die grösste Bedeutung beigemessen worden:
er unterhält und benebelt und verdummt die Massen;
und vor allem die Diktatoren wissen,
warum sie immer und in jedem Fall
für den Sport sind.

Thomas Bernhard

Der Formel 1 GP von Bahrain macht uns wieder einmal bewusst, wie Sport und Politik zusammenhängen bzw. wie der Sport als politische Plattform benutzt wird. Doch neu ist dies nicht und dürfte seine Wurzeln schon in der Zeit von „panem et circenses“ (Brot und Spiele) haben. Schon damals wurde Sport als Machtmittel eingesetzt, weil sich die herrschenden Könige bewusst waren, dass sich das Volk durch Getreide und Spiele im Banne halten lässt.

Zwischen Sport und Politik besteht, unabhängig der geltenden Ideologie, immer eine Verbindung, da die Sportpolitik eines Staates meist Teil der Gesellschaftspolitik ist. "Aufgrund der Stellung des Sports im Gesamtfeld gesellschaftlicher Mächte kann man global feststellen, dass Sport überwiegend, aber keineswegs ausschliesslich Objekt, begrenzt jedoch auch selbst Subjekt politisch vermittelter gesellschaftlicher Entwicklungen ist", schrieb Christian Flandera Ende der 90er Jahre in „Aurora“, dem Magazin für Kultur, Wissenschaft und Gesellschaft.

Nicht zuletzt dank der Massenmedien werden vor allem Sportanlässe Bühnen für die Politik, wird Sport ein politisches Symbol, der Gegenstand oder das Feld politischen Handelns und ein politisches Mittel. Oder wie es Flandera formuliert: „Sport als Medium der Politik ist auch deshalb so attraktiv, weil der Schlagabtausch quasi auf einem Nebenschauplatz stattfindet, der gute Rückzugsmöglichkeiten offenhält, wobei sich neue Taktiken relativ risikolos erproben lassen und obendrein die Massenmedien für ein grosses Publikum sorgen.“

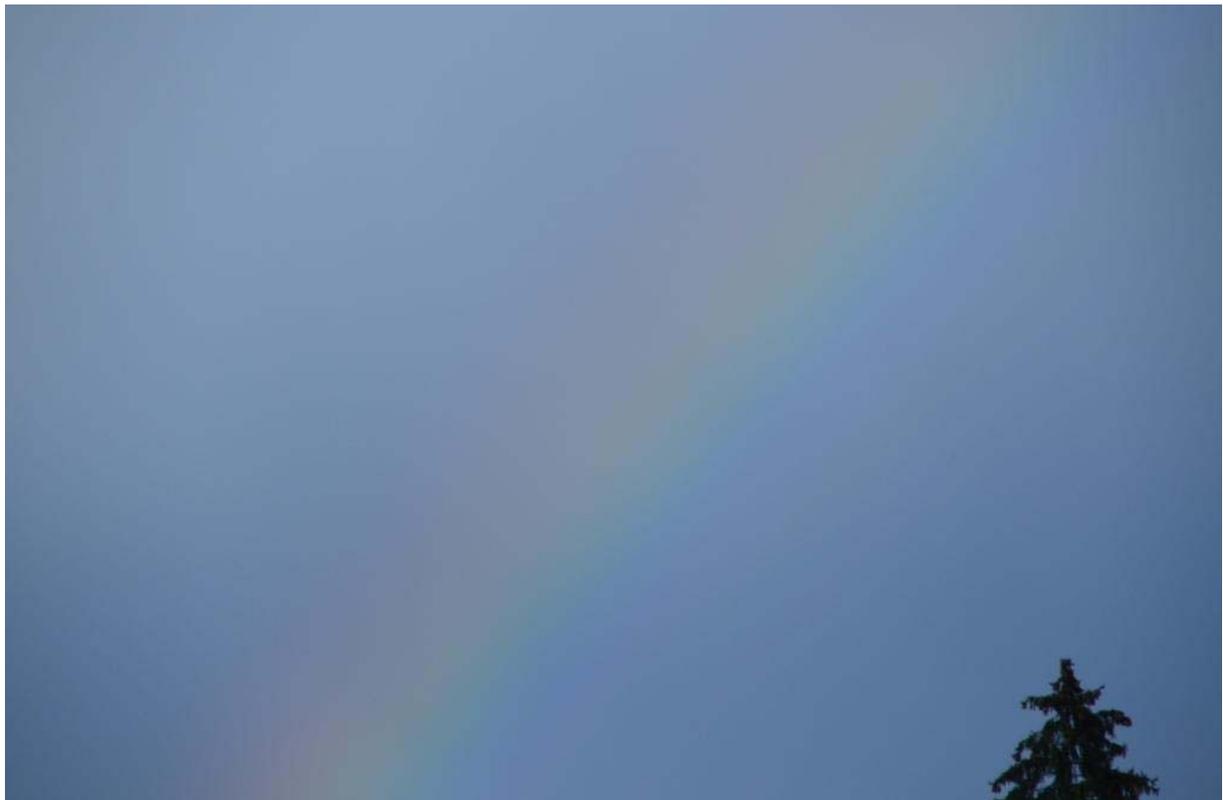
In der Vergangenheit war es meist die herrschende Macht, die sich dieser Bühne bediente, so beispielsweise 1936, als die Nationalsozialisten die Olympischen Spiele in Berlin erfolgreich als Propagandaforum missbrauchten. So erfolgreich, dass dieser Missbrauch bis heute stärker in Erinnerung geblieben ist als der US-amerikanische Leichtathlet Jesse Owens, der mit vier Goldmedaillen der herausragendste Sportler der Spiele war.

Auch in Bahrain wollte das sunnitische Herrscherhaus den GP mit dem Slogan „Vereint. Eine Nation feiert“ zur weltweiten Werbung nutzen. Die schiitische Opposition kehrt nun (erneut) den Spiess um und versucht, sich über Proteste Gehör für Anliegen zu verschaffen. Schon im letzten Jahr hatte sie sich erfolgreich gegen die Austragung dieses Sportspektakels gewehrt.

Damals war der Aufstand mit Hilfe von Truppen aus den verbündeten Nachbarstaaten wie Saudi-Arabien gewaltsam niedergeschlagen worden, was die Organisatoren zur Absage bewog.

„Jeder startende Rennwagen fährt über unser Blut“ verkünden die meist jungen Bahrainis und machen damit aufmerksam auf jahrelange Unterdrückung im System einer konstitutionelle Monarchie, welche dem König ermöglicht, die Regierung zu ernennen und entlassen oder das Abgeordnetenhaus aufzulösen und Neuwahlen auszuschreiben. Die Opposition fordert eine Umkehr, ein Ende der Diskriminierung und demokratische Reformen.

Doch das kümmert Organisatoren und Fahrer wenig bis gar nicht. So liess Formel 1-Weltmeister Sebastian Vettel verlauten, dass man (damit meinte er sich und seine Fahrerkollegen) sich nicht um Dinge kümmern sollte, die einen nichts angehen und sich besser auf das Wesentliche – in diesem Fall auf Rundenzeiten, Boxenstrategien und Reifentemperaturen – beschränken soll. Ganz nach dem Motto “Man beisst nicht die Hand, die einen füttert.”



Zeit.Punkt 16: Regenbogen über Wittenbach, 19. April 2012, 18.12 Uhr

„Wir sind nur am Sport interessiert, nicht an der Politik“, doppelt FIA-Präsident Jean Todt nach. Mit dieser Aussage beweist er nicht nur Arroganz und Ignoranz, sondern auch seine Unfähigkeit, aus der Geschichte zu lernen. Vergessen sind damit neben den Olympischen Spielen von Berlin auch jene von 1972 in München mit dem tödlichen Terroranschlag palästinensischer Terroristen auf israelische Athleten, Mexiko 1968 mit dem Black-Power-Gruss farbiger Olympiasieger bei der Siegerehrung, mit dem sie auf die Diskriminierung von

Afroamerikaner in den USA aufmerksam machen wollten, oder die wechselseitigen Boykotte der Ost- und Westblöcke während des Kalten Krieges bei den Spielen 1980 in Moskau bzw. 1984 in Los Angeles.

Weitere politische Grossereignisse – oder sind es doch sportliche – stehen uns bevor. Die Fussball Europameisterschaften finden in Polen und der Ukraine statt – letzteres ein Land, in welchem Präsident Wiktor Janukowytsch seine Macht ausbaute, indem er das Gesetz zur Machtbegrenzung des Präsidenten rückgängig machte, die Presse zunehmend zensiert und die Oppositionelle und ehemalige Ministerpräsidentin Julija Tymoschenko inhaftierte. Dazu kommt eine umfassende „Säuberungsaktion“, die das Abschlichten von Tausenden von Strassenhunden umfasst, um den Besuchern ein „sauberes“ Bild des Landes zu vermitteln.

2014 findet in Weissrussland die Eishockey-WM statt, in der letzten Diktatur Europas. Präsident Lukaschenka ist bereits seit 1994 im Amt und hätte nach der früheren weissrussischen Verfassung eigentlich nicht mehr zur Präsidentschaftswahl 2006 antreten dürfen. Doch per Referendum liess er im Oktober 2004 die Verfassung so ändern, dass für ihn keine Beschränkungen der Amtszeiten mehr gelten. Im Dezember 2010 wurden viele weissrussische Oppositionelle verhaftet, noch immer gibt es in Weissrussland politische Gefangene und auch die Todesstrafe wird – wie im März 2012 an zwei wegen des Terroranschlags auf die Minsker U-Bahn Verurteilte – noch immer vollstreckt.

Und auch die politisierte olympische Geschichte wird weitergehen: Die XXII. Olympischen Winterspiele sollen vom 7. bis 23. Februar 2014 in der russischen Stadt Sotschi stattfinden, einer Stadt mit 330'000 Einwohnern an der „Russischen Riviera“ am Schwarzen Meer. Damit werden erstmals Winterspiele in einer subtropischen Stadt – mit langen, heissen Sommern, warmem Herbst und kurzen, milden Wintern (!) – durchgeführt. Zu verdanken ist dies in erster Linie den Bemühungen von Russlands Präsident Wladimir Putin, der sich stark für die Vergabe der Spiele nach Russland einsetzte. Die russische Regierung investiert rund 12 Milliarden US-Dollar in die Bewerbung und die Errichtung der Sportstätten, zwei Drittel davon in die Infrastruktur.

1'500 Menschen müssen fort, die Familien werden enteignet und zwangsumgesiedelt, 20'000 Hektar Wald werden abgeholzt, eine einzigartige Quellenlandschaft wird zerstört, Bären und Steinböcke werden vertrieben. Der Europaabgeordnete von Bündnis 90/Grüne, Werner Schulz (62), berichtete nach einem Besuch in Sotschi im letzten Jahr und Gesprächen mit Umweltschützern: „Die Eingriffe durch die olympischen Baumassnahmen wurden schlicht und ergreifend als Katastrophe für den Naturpark und die Menschen vor Ort bezeichnet. Bereits 2008 habe es ein Treffen zwischen NGOs (Nicht-Regierungsorganisationen) und Putin gegeben, bei dem die Probleme erörtert und Vereinbarungen getroffen wurden.“ Bis heute seien die jedoch „komplett unerfüllt geblieben“. (Quelle: Welt online, 07. Februar 2012).

Wie schon Rainhard Fendrich sang: „Es lebe der Sport!“

Zeitgedanke 17 / April 2012

Strategie 2.0

Bekanntes neu verpackt

Die Strategie ist
eine Ökonomie der Kräfte.

Carl Philipp Gottfried von Clausewitz

Vielleicht lag ich ja mit meinem letzten Zeitgedanken doch falsch! Denn selbst der Direktor des Bundesamtes für Sport, Matthias Remund, lässt heute in der Sonntagzeitung verlauten, dass die Politik nichts mit dem Sport zu tun habe. Nach Bombenanschlägen während der vergangenen Woche und der in Medien dargestellten (angeblichen) Misshandlung der Oppositionsführerin Julija Timoschenko stehen die Ukraine und die bevorstehenden Fussball-Europameisterschaften verstärkt im Fokus. Remund glaubt aber, dass erst der Ruf nach Handeln laut geworden ist, nachdem die Aufmerksamkeit auf den sportlichen Grossanlass gelenkt wurde, denn schon längst vorher hätte etwas unternommen werden können.

Jürg Stahl, Präsident der Parlamentarischen Gruppe Sport, ist überzeugt, dass „der Sport einen wichtigen Beitrag leisten kann zur Demokratisierung und zum Frieden in einem Land“, während der ehemalige Bundesrat und UNO-Botschafter Adolf Ogi bei einem Boykott die Gefahr sieht, „dass die Spiele ohne ausländische Besucher stattfinden“ und so zum Eigengol für die Ukraine werden könnten. ‚Sportlich‘ reagierte Präsident Janukowitsch auf die Anschläge – er sieht diese einfach nur als weitere Herausforderung für das Land...

Doch nun zu einem anderen Thema: Am Montag besuchte ich die Veranstaltung „Unternehmen «fit» für die Zukunft machen“ des Instituts für Unternehmensführung der Fachhochschule St.Gallen, an welcher die Ergebnisse einer 18monatigen praxisnaher Forschung in Zusammenarbeit mit Schweizer KMUs präsentiert wurden. Es überrascht kaum, dass die ständige Erreichbarkeit – dass diese in den meisten Fällen selbstaufgelegt ist, wurde nicht erwähnt – und der starke Schweizer Franken zu den grössten aktuellen Herausforderungen zählen. Dazu kommen eine immer kürzer werdende Lebensdauer der Unternehmen sowie in jüngster Vergangenheit unterschätzte Risiken wie beispielsweise starke Aktienkursschwankungen.

Dynamik und Komplexität gehören zu den Herausforderungen unserer „Wissens- und Ideengesellschaft“ (woher der Zusatz «Ideen-», kommt, kann ich mir bei den zahlreichen ideenlosen Unternehmen nicht wirklich vorstellen...), der Umgang damit zu den Erfolgsfaktoren. Die neu zu entwickelnde Strategie 2.0 müsse deshalb – so die Folgerung – dynamisch, flexibel und innovativ sein. Die Strategie baut auf zwei Pfeilern auf: einerseits auf Stabilität und Effizienz, andererseits auf Innovation und Flexibilität.

Im erstgenannten Bereich geht es darum, formelle Strukturen und Bürokratie auf das Minimum reduzieren, zu institutionalisieren statt zu formalisieren, informelle

Koordinationsmechanismen (Vision, Sinn, gemeinsames Wissen, Werte, Glaubwürdigkeit) dynamisch zu nutzen, auf inneren Antrieb, intrinsische Motivation, Freiwilligkeit, Leidenschaft und Begeisterungsfähigkeit zu setzen, Verantwortung zu verteilen und zu dezentralisieren, kleine Organisationseinheiten, eine Projektorganisation und Communities of Practice zu schaffen, auf Peer Reviews, soziale Kontrolle und Vertrauen zu setzen, eine Meritokratie (die Leistung bestimmt die Position innerhalb der Organisation) und Anerkennung ‚geistiger Urheberschaft‘ zu leben sowie ein Management als ‚Ermöglicher‘ und Autonomie zu gewähren.



Zeit.Punkt 17: Föhnstimmung über Wittenbach, 29. April 2012, 17.11 Uhr

Das alles ist ja nicht wirklich neu und lässt sich bez. Bürokratie und informellen Strukturen schon im Klassiker „The Strategic Process“ von Henry Mintzberg et. al. (erste europäische Ausgabe 1996) oder bezüglich Vision, Werte, Motivation und Anerkennung in den Texten von Viktor E. Frankl und in „Balanced Valuecard“ von Heinrich Anker nachlesen. Einmal mehr erstaunt es aber, dass erst aufwendige Untersuchungen zu diesen Erkenntnissen führen!

Und auch die Forderungen der Strategie 2.0 vermögen nicht gross zu überraschen. Da werden die Öffnung der Unternehmen – innen und nach aussen –, die Zusammenarbeit mit Stakeholdern wie Lieferanten und Kunden, Freiheit für Mitarbeitern bezüglich Arbeitszeit und -ort, die Förderung zeitlicher Freiräume, die Integration von Mitarbeitern, die Förderung von Querdenker, Diversität und Vielfalt in allen Bereichen, das Hinterfragen von Selbstverständlichem aus der Vergangenheit, das Anstreben eines mittleren Levels an Fluktuation, die Sicherstellung von Wissensaustausch, -speicherung und -generierung, die Förderung von Lernen und von verrückten Ideen, das Ernstnehmen von Emotionen

(Leidenschaft, Spass, auch Ärger), die Akzeptanz von Mitarbeitern als Menschen statt als ‚Maschinen‘) sowie die Etablierung einer gesunden Fehler- und Streitkultur aufgeführt.

Die Ansatzpunkte für eine Optimierung und Bewältigung der „neuen“ Herausforderung kann auf drei zentrale Themenbereiche fokussiert werden: 1. Institutionalisierung, Standardisierung, Organisation; 2. Wissensspeicherung und Bündelung sowie 3. Kultur, Führung und Umgang miteinander (z.B. Anerkennung). Interessant an diesen Ergebnissen war für mich, dass diese bestätigten, dass die Ausrichtung meiner Beratertätigkeit eigentlich dem aktuellen Bedürfnis entspricht – wenn auch die aktuelle Auftragslage dies (noch) nicht bestätigt.

Die Organisation der Zukunft muss meiner Meinung nach neu aufgestellt werden, um den Ansprüchen der Wissensgesellschaft gerecht zu werden und um das Potential ihrer eignen Experten nutzen zu können. Der Ansatz „Stellen Sie Ihr Unternehmen auf den Kopf“ mit einer Führung, die sich als Dienstleister ihrer Experten, die in der Hierarchie zuoberst stehen, sehen, ist für mich zukunftsweisend. Und damit verbunden auch die Forderung, dass das Potential, welchen in den Experten steckt, der Organisation auch nach deren Weggang erhalten bleibt. Doch nur in einer auf Sinnggebung, Werten und Anerkennung aufgebauten Organisationskultur kann die Bewältigung dieser Herausforderung auch gelingen.

„Strategie 2.0“ weckt dank des Zusatzes „2.0“ Erwartungen an etwas Neues – wie bei so vielen Produkten mit anlogem Bezeichnungen entpuppen diese sich jedoch als Blase, als neuartige Verpackung von bereits Bekanntem. Doch mit jeder Strategie kann nur so viel erreicht werden, wie umgesetzt wird, die Definition allein bringt noch keine grosse Veränderung.

Da würde es auch nichts bringen, wenn ich mein Beratungsangebot mit „2.0“ oder „3.0“ ergänzen würde...

Zeitgedanke 18 / Mai 2012

Més que un club

Ein Mehr an Wert und Bedeutung

Tot el camp, és un clam, (The entire field is a clamour,)
som la gent blaugrana, (we are the blue and scarlet people,)
tant se val d'on venim, (no matter where we come from,)
si del sud o del nord, (be it south or north,)
ara estem d'acord, estem d'acord, (now we all agree, we all agree,)
una bandera ens agermana. (a flag unites us in brotherhood.)
Blaugrana al vent, (Blue and scarlet with the wind,)
un crit valent, (a valiant cry,)
tenim un nom, el sap tothom: (we have a name everyone knows:)
Barça!, Barça!, Barça! (Barça!, Barça!, Barça!)

Cant del Barça (1. Teil)

Samstag, 5. Mai 2012: Zusammen mit meinem Freund Ruedi und weiteren 89'000 Zuschauern bin ich im Camp Nou in Barcelona, dem Heimstadion des FC Barcelona – dem grössten Stadion Europas – und verfolge das Meisterschaftsspiel gegen den Stadtrivalen Espanyol Barcelona. Die Atmosphäre ist beeindruckend – auch wenn der Real Madrid Club de Fútbol eine Woche zuvor die Meisterschaft zu seinen Gunsten entschieden hat. Beeindruckend sind auch die vier Tore von Lionel Messi, die er auf emotionale Weise seinem Trainer Pep Guardiola widmet, der nach seinem letzten Heimspiel von der begeisterten Menge verabschiedet wird.

Aber eben: nur „auch“, denn was uns sporadischen Fussballfans bleibt, ist das, was – und vor allem wie – im Stadion abläuft! Vor dem Hintergrund von Spaniens Arbeitslosenquote von rund 24% und einem Staat in der Schuldenkrise erstaunt es, dass die Zuschauer noch in der Lage sind, Eintrittspreise zwischen 60 und 165 Euro pro Spiel zu zahlen! Und dies nicht nur als Einzelpersonen, sondern sehr zahlreich in Familien mit z.T. kleinen Kindern – selbst bei einem Spielbeginn um 21 Uhr.

Einige dieser Familien profitieren – wie uns unsere spanischen Freunde erklärt haben – sicher davon, dass die Saisonkarteninhaber nach der Entscheidung der Meisterschaft ihre Plätze verschenkt oder günstig weitergegeben haben. Doch viele der Zuschauer dürften zu der Gruppe Spanier gehören, die auf vieles verzichten müssen, um sich und ihren Kindern das Erlebnis Barça ermöglichen zu können.

Und ein Erlebnis ist es wirklich! Diese Stimmung ist absolut friedlich, keine primitiven Schlachtrufe gegen die Gegner, kein aggressives Verhalten – ja selbst das Pfeifkonzert bei generischen Aktionen wirkt nicht wirklich ernst gemeint. Natürlich unterstützt die Zuschauerstruktur mit vielen Kindern diese Atmosphäre, doch dürften die Gründe auch im Club selbst liegen, im Club, der sich selbstbewusst als ein „Mehr als ein Club“ (Més que un club) bezeichnet.

Begonnen hatte alles mit einer Kleinanzeige in der Zeitschrift «Los Deportes» im Oktober 1899, mit welcher der Schweizer Hans Gamper Interessierte suchte, die mit ihm Fussball spielen wollten. Gamper stammte ursprünglich aus Winterthur, lebte dann in Langenthal und Zürich, bevor er als Import-/ Export-Kaufmann in Lyon und dann in Barcelona landete, wo er bei Crédit Lyonnais arbeitete. Gamper fiel schon früh als sportliches Multitalent auf, spielte beim FC Excelsior, beim FC Basel (dies soll auch das Blau-Rot von Barcelona erklären) und FC Zürich als Fussballer; ausserdem soll seine Liebe dem Schwimmen, dem Rugby, der Leichtathletik und dem Radfahren gegolten haben. Erfolgreich war er vor allem auch auf zwei Rädern: Hans Gamper gewann den Auftakt auf der Radrennbahn Basel und ein internationales Rennen zwischen Zürich und Zug.

Die Säulen des FC Barcelona – „Més que un club“ - sind die Identifikation mit der Region, ein sichtbares soziales Engagement, eine aktive Integrationsarbeit und die Pflege von treuen Anhängern und Kunden. Mit dem Vereinsmotto identifizieren sich Spitzenstars und Nachwuchstalente, Trainer und Funktionäre, über 170'000 Mitglieder und mehr als 57 Millionen „Culés“ in ganz Europa. „Culés“ stammt aus dem Katalanischen und bedeutet wörtlich übersetzt „Arsch“ – etwas anstössig und beleidigend für Barça Fans... Der Begriff stammt jedoch aus dem frühen 20. Jahrhundert: Damals sass die letzte Reihe der Zuschauer auf der das Stadion umgebenden Mauer, wodurch sich für vorbeigehende Passanten das Bild aneinandergereihter Hinterteile ergab!



Zeit.Punkt 18: Olympiapark Barcelona, 6. Mai 2012, 16.39 Uhr

„Més que un club“ – „Mehr als ein Verein“, das ist mehr als eine leere Worthölse, der FC Barcelona selbst sieht sich als „Abbild der Stadt Barcelona und der Region Katalonien“. Schöpfer des Klub-Mottos ist Ex-Präsident Narcís de Carreras, der damit in seiner

Antrittsrede im Januar 1968 die soziale Bedeutung des FC Barcelona in Katalonien hervorhob. So zeigt sich Barça sich als gesellschaftliche Institution, mit einer innovativen Nachwuchsarbeit, in der Rolle als Verteidiger von Demokratie und Freiheit sowie mit einem ausgeprägten sozialen Engagement.

Die Trikots des FC Barcelona zeigten über 107 Jahre lang keinen Firmennamen, jedoch seit der Saison 2005/06 die katalanische Flagge, dann das goldene UNICEF-Logo, und seit 2010 das Logo des ersten von den Katalanen akzeptierte Trikotsponsors, der Qatar Foundation – einem gemeinnützigen Verein.

Statt auf die Verpflichtung teurer Starspieler vertraut der FC Barcelona auf Talente aus der er houseigenen Nachwuchsakademie La Masia, die sich dem Fussball ebenso stark verbunden fühlen wie ihrem Club. Internationale Superstars wie beispielsweise Cesc Fàbregas sind echte Barça-Sprösslinge, die nicht nur einfach für einen Verein spielen, sondern „die Vereinsfarben, den Klub und das Wappen wirklich spüren.“

Diese Mehr macht aus dem traditionellen Fussballklub FC Barcelona eine Institution, zu welcher sich die Katalanen nicht nur wegen des Sports verbunden fühlen und in welcher ein Fussballspiel ein gesellschaftliches (und für viele auch ein politisches) Ereignis ist. Mit dem Besuch des Spiels zelebrieren die Besucher auch ihre nationale Identität, manifestieren ihren Freiheitswillen und ihren Wunsch nach einem unabhängigen Katalonien.

Dies drückt auch der zweite Teil der „Cant del Barça“ aus: Jugadors, seguidors, (Players, supporters,) / tots units fem força. (all together we are strong.) / Són molts anys plens d'afanys, (Many years full of zeal,) / són molts gols que hem cridat, (many goals we have screamed,) / i s'ha demostrat, s'ha demostrat, (and it's proven, it's proven,) / que mai ningú no ens podrà tòrcer. (no one will ever beat us.) / Blaugrana al vent, (Blue and scarlet with the wind,) / un crit valent, (a valiant cry,) / tenim un nom, el sap tothom: (we have a name everyone knows:) / Barça!, Barça!, Barça! (Barça!, Barça!, Barça!)

Zeitgedanke 19 / Mai 2012

Versprechen

Über unsere Standhaftigkeit

Die Natur ist gnädig:
Wer viel verspricht,
dem schenkt sie zum Ausgleich
ein schlechtes Gedächtnis.

Bob Hope

Mit Interesse habe ich die vorgezogenen Neuwahlen in Nordrhein-Westfalen NRW vom Sonntag, 13. Mai 2012 verfolgt, konnte ich doch 2009/10 während meiner Projektleitertätigkeit in Essen nicht nur einen kleinen Einblick in die Landespolitik gewinnen, sondern auch einige der Exponentinnen dieser Politik persönlich kennenlernen.

Kurz vor den Wahlen waren es aber nicht die Versprechen der Parteien und Politiker, die in den Medien für Schlagzeilen sorgten, sondern vielmehr ein Versprecher. CDU-Spitzenkandidat Norbert Röttgen beantwortete die Frage der Moderatorin in der Sendung "log in" beim Kanal ZDFinfo, ob er im Fall einer Niederlage zum Wohle des Landes auch in die Opposition gehen werden werde, mit: "Ich müsste eigentlich dann Ministerpräsident werden. Bedauerlicherweise entscheidet nicht allein die CDU darüber, sondern die Wähler entscheiden darüber." „Bedauerlicherweise“ haben die Wähler dies für Norbert Röttgen auch auf eindruckliche Weise getan: Die CDU verlor 8.3% Stimmenanteile.

„Versprechen“ bezeichnet ja interessanterweise zwei grundsätzlich unterschiedliche Arten von Sprechakten - einerseits eine Zusage bzw. Absichtserklärung, andererseits etwas falsch oder fälschlicherweise Ausgesprochenes. Das Versprechen bezeichnet eine einseitige Zusage über eine zukünftige Handlung oder ein zukünftiges Ereignis. Es findet zwischen zwei oder mehr Personen statt, bei denen mindestens eine das Versprechen abgibt, das an die andere oder die anderen gerichtet ist. Versprechen sind, da sie auf zukünftige Handlungen gerichtet sind, niemals völlig sicher und sind auch an das Vertrauensverhältnis und die Situation gebunden.

In der Politik gehören Versprechen zum Alltag, entpuppen sich aber sehr oft als Versprecher. Dann werden Aussagen aus Sicht der Versprechenden plötzlich falsch zitiert oder interpretiert, aus dem Zusammenhang genommen, die Ironie darin nicht erkannt oder einfach zu Versprechern. Was aber aus der Sicht des Politikwissenschaftlers Herfried Münkler durchaus ein Vorteil sein kann: „Politik soll durchaus ferne Zielvorstellungen im Auge haben, aber sie operativ permanent zu verfolgen, wäre eine Katastrophe.“ Das heisst, dass Politiker grundsätzlich mehr versprechen müssen als sie halten können oder wollen. Münkler bezeichnet seine Hypothese denn auch als „Tragik des guten Menschen in der Politik“.

Doch nicht nur die Verlierer, sondern auch die Gewinner gehören zur Kategorie versprechender Politiker. So stellt die grosse Gewinnerin dieser Wahlen, SPD-

Spitzenkandidatin Hannelore Kraft, in Aussicht, dass sie Einsparungen im Landeshaushalt machen werde, obwohl dies nicht ihrer bisherigen Politik entspricht. Dies, nachdem die vorgezogene Neuwahlen nötig geworden waren, weil das Landesverfassungsgericht die exzessive Neuverschuldung der rot-grünen Regierung gestoppt hatte. Wie gross diese wirklich ausfallen werden, wird die Zukunft zeigen, denn der Slogan „Kein Kind zurücklassen“ wird sich nicht ohne Investitionen in Bildung, Jugend und Familie erfüllen lassen.

Der mit 39 Prozent Wähleranteil überragende Erfolg der SPD, der eng mit der Person von Kraft in Verbindung gebracht wird, bringt sie natürlich auch als mögliche Nachfolgerin von Bundeskanzlerin Angela Merkel in Gespräch. Auf der anderen Seite ist Verlierer Norbert Röttgen, dem vor der Wahl „kann Kanzler“ attestiert wurde, nach seiner Niederlage aus dem Rennen. „Es ist ausgeschlossen, dass ich 2013 Kanzlerkandidatin der SPD werde“, hatte Hannelore Kraft am 19. März 2013 der „Welt am Sonntag“ gesagt. Das gelte auch für die übernächste Bundestagswahl 2017. Doch das war vor den vorgezogenen Neuwahlen in NRW...



Zeit.Punkt 19: Plaza Mayor in Madrid, 8. Mai 2012, 13.41 Uhr

„Mangels Freundschaft mit uns selber gehen wir oft den bequemen Weg und verraten durch die ständige Anpassung unserer Werte und Ziele“, sagt Uwe Böschstein am 12. Mai 2012 im Interview des Stellenmarktes des St. Galler Tagblattes. Und erklärt damit, warum wir immer wieder Entscheidungen revidieren und Versprechen doch nicht halten. Nach Böschstein, der sich auf die Lehre von und eine persönliche Beziehung zu Viktor E. Frankl, dem Begründer der Logotherapie, beruft, sollten wir uns immer wieder in Frage stellen: „Wer bin ich und was gehört zu mir?“ Denn nur wer sich diese existentielle Frage beantwortet, kommt sich selber näher und gewinnt Standhaftigkeit und Energie.

Wert

Wert- und werteorientiertes Handeln

Die Dinge haben nur den Wert,
den man ihnen verleiht.

Molière

In dieser Woche ging der drittgrösste Börsengang der US-Börsengeschichte über die Bühne – derjenige des sozialen Netzwerkes Facebook. Mark Zuckerberg, der diese Plattform vor gut 8 Jahren ins Leben gerufen hat, erhöht den Aktienpool auf 484,4 Millionen Aktien, 82 Millionen davon wechseln bereits in den ersten 30 Sekunden des Handels den Besitzer. Und Zuckerberg wird innert Kürze um eine weitere Milliarde reicher, sein Unternehmen hat neu einen Wert von 104 Milliarden Dollar.

Der Wert eines Unternehmens oder eines Gutes bildet die Grundlage dafür, dass auch verschiedene Produkte und Dienstleistungen in einem bestimmten quantitativen Verhältnis – über Geld und den Preis – gegeneinander verrechnet werden können. In der Volkswirtschaftslehre ergibt sich der Wert einer Ware aus dem Verhältnis von Angebot (Produktionskosten) und der Nachfrage. Die Wirtschaftstheorie der Neoklassik definiert den Wert einer Ware auf Basis der subjektiven Bewertung des Nutzens einer Ware durch die Marktteilnehmer, welche letztlich die Nachfrage bestimmt.

Ist Facebook seinen 900 Millionen Nutzern damit 104 Milliarden Dollar wert? Wäre wirklich jeder Nutzer bereit, für die Nutzung dieser Plattform 115.55 Dollar zu zahlen? Oder wäre ein an Facebook interessiertes Unternehmen bereit, dafür 104 Milliarden Dollar auf den Tisch zu blättern? Denn nur dann wäre dieser Wert des Unternehmens Facebook auch wirklich gerechtfertigt.

Und wie lassen sich der Gewinn von 18,4 Milliarden Dollar und der dadurch erzielte Mehrwert des Unternehmens durch den Börsengang erklären? Eigentlich hat nur die Nachfrage nach Aktien diesen Gewinn erzielt – den Wert der Aktien (und damit des Unternehmens) hat das Unternehmen vorher selbst definiert. Die grosse Nachfrage basiert auf der Vermutung der Käufer, dass sich Umsatz und Gewinn des Unternehmens – 88 Prozent Umsatzsteigerung im letzten Geschäftsjahr – weiter erhöhen und damit auch der Wert von Facebook und dessen Aktien. Doch dafür ist eine weitere Steigerung der Werbeeinnahmen, die heute 85 Prozent des gesamten Umsatzes ausmachen, notwendig. Die Theorie der Grenzwertannäherung besagt jedoch, dass ein schnelles und starkes Wachstum abflachen und die Zunahme sich Null annähern wird...

Für Karl Marx wird in seiner Werttheorie der Wert eines Produkts durch die Arbeit bestimmt, die diesem zugrunde liegt. Damit wird der so bestimmte Wert zu einer „blossen gespenstische Abstraktion“, die nur für Gesellschaften gelte, in welchen Allgemeinware produziert wird und nur in diesen einen Sinn mache, weil die Produkte von getrennt

voneinander produzierenden Warenhersteller gesellschaftlich verteilt werden müssten. Für Marx ist der "Wert" keine dem Produkt objektiv zukommende Eigenschaft – vielmehr sei die Abstraktion „Wert“ in einer kapitalistischen Wirtschaft eine Abstraktion der Realität, die das gesellschaftliche Handeln der Menschen strukturiere und dominiere.



Zeit.Punkt 20: Start zur Wandersaison – Hoher Hirschberg, 17. Mai 2012, 12.22 Uhr

Dass der Mensch – dass wir – eher wert- als wertorientiert handeln, zeigen auch weitere gesellschaftliche und politische Ereignisse dieser Woche. So sagte die deutsche Ministerin für Arbeit und Soziales, Ursula von der Leyen, dass sie plane, spanischen arbeitslosen Jugendlichen die Möglichkeit zu offerieren, ihre Berufslehre in Deutschland zu absolvieren. Begründet wird dieser Plan mit den zahlreichen Lehrstellen, die in Deutschland nicht besetzt werden können (Wert) und einer europäischen Solidarität (Werte). Nicht erwähnt wird hingegen, dass es auch in Deutschland rund 300'000 jugendliche Arbeitslose oder rund 45'000 Schulabgänger ohne Abschluss gibt, für die sich durch diese Massnahme die Situation weiter verschlechtern würde. Das Problem der stellensuchenden Schüler mit schlechten schulischen Leistungen und der Migranten, die aufgrund ihrer Herkunft (oder ihres Namens) keine Stelle erhalten, wird damit nicht gelöst. Direkt profitieren würde in erster Linie die deutsche Wirtschaft – die spanische aber nur indirekt über eine Reduktion zu zahlenden Sozialleistungen, da die Wertschöpfung durch die jugendlichen Arbeitnehmer nicht innerhalb ihres Landes stattfinden würde.

Ein zweites weltpolitisches Beispiel: Der G8-Gipfel auf Obamas Landsitz spricht sich klar für einen Verbleib von Griechenland aus – auch hier aus wirtschaftlichen Gründen (Wert). Was die Aussage „aber nur, wenn das Land seine Verpflichtungen einlöst, die es eingegangen ist“ unterstreicht. Am selben Gipfel hatten Barack Obama und Frankreichs neuer Staatspräsident

François Hollande eine "starke Wachstumsagenda" eingefordert – dem gegenüber steht das Verhalten der Bürger in Ländern wie Spanien und Griechenland, die kein Geld haben, um das Wachstum zu fördern oder dieses mangels Vertrauen in die Banken sogar von diesen abziehen.

Welchen Wert oder Stellenwert haben die sportlichen Ereignisse dieser Woche für die Beteiligten wie der dreifache Goldmedaillengewinn von Simone Niggli-Luder an den Orientierungslauf-Europameisterschaften – nur wenige Monate nach der Geburt ihrer Zwillinge – oder der Sieg von Chelsea im Champions League Final nach Penaltyschiessen über den FC Bayern München in dessen Heimstadion? Sicher haben beide Ereignisse auch wirtschaftliche Auswirkungen, doch für die einzelnen Sportler dürfte der persönliche, emotionale Stellenwert höher liegen, auch wenn sich dieser nicht genau definieren lässt.

So wenig wie der Wert der Brückentage zwischen Auffahrt und dem darauffolgenden Sonntag, der Wert des Vatertages oder der Wert dessen, was zwei Persönlichkeiten geleistet haben, welche diese Woche verstorben sind: Popkönigin Donna Summer und „Teleboy-„ und „Verstehen Sie Spass“-Moderator Kurt Felix.

Zeitgedanke 21 / Mai 2012

Eskapismus

Unsere Flucht vor der Realität

Aktivität beruht auf Fantasiemangel.

Es ist der Ausweg derer,
die nicht zu träumen verstehen.

Oscar Wilde

Als Eskapismus, Realitätsflucht oder Wirklichkeitsflucht bezeichnet Wikipedia „die Flucht aus oder vor der realen Welt und das Meiden derselben mit all ihren Anforderungen zugunsten einer Scheinwirklichkeit, d. h. imaginären oder möglichen besseren Wirklichkeit. Eskapismus wird als eine Fluchthaltung oder Ausbruchshaltung, als bewusste oder unbewusste Verweigerung gesellschaftlicher Zielsetzungen und Handlungsvorstellungen verstanden. Eine Flucht vor der Realität bzw. vor der Wirklichkeit kann durch geistiges und soziales Abschirmen („Stubenhocker“, „Einsiedler“), durch eine Hinwendung zum Irrationalen, einen übermässigen Gebrauch von Medien aller Art oder auch durch Substanzdrogen vollzogen werden.“

Auf den Begriff gestossen bin ich in der SonntagsZeitung vom 27. Mai 2012, in einem Artikel über das 60. Thronjubiläum der englischen Queen und die bevorstehenden Olympischen Spiele in London. Der Autor, Jürgen Krönig, stellt darin fest, dass die Briten mit ihrem grossen Interesse am Jubiläum und am olympischen Fackellauf Eskapismus zeigen, da gemäss Umfragen eine deutliche Mehrheit der Bevölkerung mit einer Verschärfung der Wirtschaftskrise rechnet. Eine Flucht aus der Wirklichkeit, die wahrliche keinen Grund zum Feiern gibt in eine Welt des Feierns, in welcher sogar die nationalsozialistische Tradition des olympischen Fackellaufes – erstmals wurde das olympische Feuer an den Olympischen Sommerspielen 1936 in Berlin nach einem Fackellauf entzündet – verdrängt wird.

In Eskapismus übte sich auch die deutsche Fussballnationalmannschaft, die am Samstag in Basel gegen ein frech und mutig aufspielendes Schweizer Team 5:3 verlor – wie im ersten Länderspiel der beiden Kontrahenten 1908 und erstmals wieder seit 1956. Zugegeben: Bundestrainer Jogi Löw fehlte der ganze Bayernblock, die Deutschen waren direkt aus einem scheinbar harten Trainingslager angereist und dementsprechend müde und langsam, doch alleine damit lässt sich deren Leistung nicht erklären. So war denn das Schlechteste am Spiel nicht das deutsche Spiel selbst, sondern die versuchten Rechtfertigungen des Bundestrainers und vor allem des ZDF-Fussballexperten Oliver Kahn nach dem Spiel. Letztere wählte den Weg über seine persönlichen Erlebnisse als Torhüter („Das habe ich in meiner Karriere ja auch schon erlebt...“), um aufzuzeigen, dass es nach solchen Spielen dann doch wieder gut kommen wird.

Ob sich die Schweizer Nationalmannschaft dem Eskapismus verweigern kann, muss sie erst noch beweisen – wenn es um etwas mehr als nur Prestige geht. Denn der Sieg über

Vizeweltmeister Deutschland macht die verpasste EM-Qualifikation nicht rückgängig noch legt sie den Grundstein für weitere EM- und WM-Qualifikationen.

Eskapismus wird oft auch Menschen unterstellt, die sich exzessiv einer Leidenschaft widmen, z.B. indem sie viel Sport treiben. Auch ich wurde schon mehrmals gefragt, wovor ich denn flüchte, wenn ich stundenlange Ausfahrten mit dem Rennrad mache. So wirklich beantworten konnte ich diese Frage bisher noch nicht – die einzige Antwort, die mir bisher in den Sinn kam, war die Gegenfrage „Vor meinem Alter vielleicht?“ Denn es ist einfach ein gutes Gefühl – neben dem Erlebnis der Fahrt selbst – nach einer sechsstündigen Tour mit vielen Höhenmetern nach Hause zu kommen, sich müde aber nicht kaputt zu fühlen und sich bereits am nächsten Tag auf die nächste Ausfahrt zu freuen. Und wenn ich mich und meinen (sportlich) aktiven Freundeskreis mit anderen über 50- und 60jährigen Männern vergleiche, muss ich feststellen: Diese Flucht scheint uns geglückt zu sein!



Zeit.Punkt 21: Kurz unterhalb der Passhöhe des gesperrten Furkajochs (A), 26. Mai 2012, 14.15 Uhr

Ist diese Flucht aber auch eine Wirklichkeitsflucht? Aus meiner Sicht nicht, denn das biologische Alter (Wirklichkeit) kann ich ja dadurch nicht verändern, sondern nur, wie ich dieses erlebe. Oder wie Paul Watzlawick es definiert: „Unser unmittelbarstes Erlebnis der Wirklichkeit, die Gegenwart, ist lediglich jener unendlich kurze Zeitraum, in dem die Zukunft zur Vergangenheit wird, der selbst aber keine Dauer hat. Und als ob dies allein nicht absurd genug wäre, ist es auch der Moment, in dem die Eigenschaften der Wirklichkeit sozusagen auf den Kopf gestellt werden: Die Zukunft ist veränderbar, aber unbekannt; die Vergangenheit ist bekannt, aber nicht mehr zu ändern.“

Ob ich bestimme, wie ich diese Wirklichkeit erlebe (Willensfreiheit) oder ob ich diese fatalistisch der Vorbestimmung (Determinismus) überlasse, liegt in meiner Entscheidung. Und diese Entscheidung zeigt, so Watzlawick, die Paradoxie des Fatalismus auf: Um sich

dieser Wirklichkeitsauffassung zu verschreiben, muss ich zuerst eine nichtfatalistische, d.h. eine willensfreie, Entscheidung zur Ansicht fällen, dass alles, was geschieht, vorausbestimmt ist und deshalb keine freie Wahl zulässt.

Eine Art des Eskapismus versuche ich auch meinen Studierenden des BSc in Tourism der HTW Chur weiterzugeben – den Blick über den Tellerrand hinaus, ein „Out of the box“-Denken. In der Vorbereitung auf ihre Study Week abroad haben sie bereits mehrfach und auf eindruckliche Weise bewiesen, dass sie dazu in der Lage sind, wenn man ihnen den dazu notwendigen Freiraum gewährt.

Auch deshalb freue ich mich auf die Study Week abroad, zu der wir am nächsten Samstag starten, und die mir ermöglicht, die nächsten Zeitgedanken in und über ein mir bisher unbekanntes Land – Schottland – und seine Städte Edinburgh und Glasgow zu schreiben!

Zeitgedanke 22 / Juni 2012

Reflection Time

Sinnes- und Selbstwahrnehmung

Kein Werk des Genies kann durch Reflexion
und ihre nächsten Folgen verbessert,
von seinen Fehlern befreit werden,
aber das Genie kann sich durch Reflexion und Tat
nach und nach dergestalt hinaufheben,
dass es endlich musterhafte Werke hervorbringt.

Johann Wolfgang von Goethe

Reflexion bedeutet Nachdenken, Überlegen und wird meist auf bereits erfolgte Handlungen oder Denkweisen bezogen. Schon Plato hatte von der „Erkenntnis de Erkenntnis“ und Aristoteles vom „Denken über das Denken“ gesprochen. Im Zentrum steht dabei die Unterscheidung der Wahrnehmung auf äussere Objekte und die Reflexion geistiger Tätigkeit, die sich auf die Denk- und Vorstellungsakte bezieht.

Massgebend für die weiteren philosophischen Auseinandersetzungen wurde John Lockes Behandlung der Reflexion in seinem „Versuch über den menschlichen Verstand“ (1690). Auch Locke unterscheidet zwischen der Wahrnehmung äusserer Gegenstände und der Wahrnehmung der Vorgänge in unserer eigenen Seele wie „Wahrnehmen, Denken, Zweifeln, Glauben, Begründen, Wissen, Wollen“, die damit verbundenen Gefühle der „Zufriedenheit oder Unzufriedenheit“ inbegriffen: „Indem wir uns deren bewusst sind und sie in uns betrachten, so empfängt unser Verstand dadurch ebenso bestimmte Vorstellungen, wie von den unsere Sinne erregenden Körpern. Diese Quelle von Vorstellungen hat Jeder ganz in sich selbst, und obgleich hier von keinem Sinn gesprochen werden kann, da sie mit äusserlichen Gegenständen nichts zu thun hat, so ist sie doch den Sinnen sehr ähnlich und könnte ganz richtig innerer Sinn genannt werden. Allein da ich jene Quelle schon Sinneswahrnehmung (sensation) nenne, so nenne ich diese: Selbstwahrnehmung (reflection).“

Die Studierenden des BSc in Tourism, die zur Zeit ihre „Study Week abroad“ in neun verschiedenen Ländern und Städten verbringen, haben den Auftrag, ihre „Business Meetings“ täglich zu reflektieren. Dabei geht es darum, die in den Treffen mit Tourismusfachleuten vor Ort gewonnen Erkenntnisse auszuwerten, zu vertiefen und weiter zu entwickeln. Diese Business Meetings beinhalten meist die Teilnahme an einem touristischen Angebot (z.B. Stadtführung), das auch „normale“ Touristen konsumieren können, oder die Teilnahme an einem massgeschneiderten Angebot sowie einem Blick hinter die Kulissen über ein Gespräch mit einer Vertreterin der für das Angebot verantwortlichen Organisation.

Die Umsetzung dieses Auftrages zeigt im Nachhinein die Schwierigkeit, diesen genau zu definieren. Der Vergleich der gewonnenen Erkenntnisse oder der erzielten Resultate mit den Erwartungen ist ein Teil der Reflexion, das persönliche Erleben und Empfinden ein anderer.

Dazu können, wie bei der Gruppe, die ich in Edinburgh begleite, Optimierungs- und Verbesserungsmaßnahmen kommen. Damit werden, um bei Locke zu bleiben, die äusseren Gegenstände analysiert sowie Gefühle der „Zufriedenheit oder Unzufriedenheit“ beschrieben, eine Selbstwahrnehmung definiert.



Zeit.Punkt 22: In den schottischen Highlands, 3. Juni 2012, 14.44 Uhr

Einen Schritt weiter kann die Reflexion gehen, wenn überlegt wird, was die grundlegenden Erkenntnisse sind, welcher Output aus dem Meeting definiert werden kann. Dabei geht es nicht um eine Plus-Minus-Bilanz, sondern um einen Transfer der Erkenntnisse in eine zukünftige Tätigkeit als Tourismusexpertin oder um die Formulierung einer Hypothese für den Tourismus der Zukunft. Dies setzt jedoch voraus, dass vorgängig eine Forschungsfrage gestellt wurde – d.h. welche Frage will ich nach dem Meeting beantworten können. Die Antwort auf diese Frage definiert damit den Output, das Resultat, die Kernerkenntnis.

Und darin liegt die grosse Schwierigkeit, wenn nicht gar ein Paradoxon: Wenn ich die Forschungsfrage definiere, muss ich eigentlich schon wissen, welche Antworten darauf gegeben werden können. Das heisst, ich frage eigentlich nur noch nach der Antwort, die ich – mindestens ansatzweise – bereits im Voraus kenne. Der Begriff „Forschungsfrage“ jedoch suggeriert, dass ich etwas wissen will, was ich noch nicht kenne...

Ideal für eine Reflexion sind eine ruhige oder animierende Umgebung und Atmosphäre. Solche hat der norddeutsche Fotograf und Videokünstler Ulrich Mertens in seinem Videokunstprojekt ASIDE FROM TIME - ABSEITS DER ZEIT festgehalten: „stille“ Videobilder von Küstenlandschaften an der Ostsee, bis zu 30 Minuten lange Filmsequenzen, in denen nichts passiert. Einfrierendes Meerwasser, ein leerer Parkplatz, über den der Wind eine Tüte

treibt, eine fast menschenleere Schneelandschaft. „Was passiert, wenn man nichts tut, und sich Zeit nimmt, innezuhalten und einfach nur zu beobachten, was geschieht - draussen in der Natur, für niemanden erreichbar? Gibt es einen grösseren Gegensatz zu einem Alltag, der von globaler Kommunikation und der Inszenierung einer fiktiven, digitalisierten Welt geprägt ist?“, fragt sich Mertens (www.facebook.com/Mertens.Photography, www.youtube.com/user/UlrichMertensHamburg).

Ebenso wie Mertens, der gespannt ist auf die Erfahrungen der Betrachter und darauf, was mit diesen passiert, wenn Sie innehalten und die Dinge einfach nur geschehen lassen, bin ich gespannt auf die Resultate der Reflexionen meiner Studierenden - und auf das, was sie in ihrer Schlussarbeit präsentieren werden.

Scotland

Edinburgh und Glasgow

I'm William Wallace,
and the rest of you will be spared.
Go back to England and tell them...
Scotland is free!

William Wallace

Beinahe nahtlos kann ich an den letzten Zeitgedanken anschliessen – nach der Theorie folgt nun die Praxis, die Reflexion meiner ersten Woche in Schottland.

Edinburgh (ausgesprochen „Edenbarra“) ist eine faszinierende Stadt, mit einer stark belebten und sehr touristischen Royal Mile, einer alles überragenden Festung, dem Edinburgh Castle, vielen schmalen und versteckten „closes“ (Seitengassen) und einem Netz von unterirdischen Gängen und Kammern. Bei jedem Spaziergang durch die Stadt habe ich neue Gebäude, Gassen und Plätze entdeckt – und doch gleichzeitig sehr schnell die Orientierung gefunden.

In der Stadt bewegt man sich am besten mit den zahlreichen Bussen, die im Gegensatz zur Schweiz von verschiedenen privaten Betreibern angeboten werden. Und im Zentrum natürlich zu Fuss, den dies ermöglicht die eindrucklichsten Blicke in zu Hostels oder Informationszentren umgebaute Kirchen, in die engen Seitengassen und die dahinterliegenden Innenhöfe oder den Auf- oder Abstieg über die zahlreichen Treppen.

Doch bevor wir – die Gruppe von acht Studentinnen des BSc in Tourism der HTW Chur, die ich auf ihrer Study Week abroad begleiten durfte – uns die Stadt zu Gemüte führen konnten, ging es zuerst mal in die Highlands. Wer kennt sie nicht, die mythenumrankten Exponenten dieser wilden Landschaft, Braveheart William Wallace oder Rob Robin (Robin Hood), welche massgeblich die Geschichte Schottlands und den Freiheitswillen dieses Landes mitgeprägt haben.

Doch schnell wird man auf der geführten Tour in die Realität zurückgeholt – so wie in den entsprechenden Filmen lief die Geschichte nicht ab. Braveheart in der Person des rund 1.60m grossen Mel Gibson hätte mit seiner Körpergrösse den Zweihänder von William Wallace gar nicht hinter seinem Rücken hervorgebracht, da dieser mit 1.96 zu seiner Zeit (Durchschnittsgrösse 1.58m) ein wahrer Hüne war. Und sein Ende war so schrecklich, dass es in keinem Film so dargestellt werden kann: An ein Pferd angebunden musste er mehrere Stunden lang nackt durch die Strassen Londons laufen, während die Bewohner ihn mit Steinen bewarfen. Anschliessend wurde Wallace zuerst fast bis zum Tode gehängt, dann noch lebend kastriert und ausgeweidet – die entfernten Körperteile und Innereien wurden vor den Augen des Verurteilten und der Zuschauer verbrannt. Noch unter der Folter soll er seinen Peinigern zugerufen haben: „Ihr englischen Hunde ihr, verweichlichte Huren seid ihr,

küsst meinen schottischen Hintern und seid stolz darauf, dies tun zu können, etwas Besseres kann einem jämmerlichen Engländer nicht passieren!“ Wallace' Körper wurde zerstückelt: Seine Arme und Beine wurden als Abschreckung nach in verschiedene Städte geschickt und sein Kopf wurde auf der London Bridge aufgespießt.

Und um Robin Hood ranken sich zahlreiche Sagen – mal wird er als einfacher Räuber dargestellt, mal als Volksheld, der die Reichen bestiehlt und sein Diebesgut unter den Armen verteilt, mal wird sein Tod heroisch, mal als Folge einer Blutvergiftung aufgrund einer Blutsbruderschaft dargestellt.

Doch so oder so, die Landschaft der Highlands ist faszinierend, wenngleich auch Loch Ness nichts anderes als ein weiterer See („Loch“) ist, vom Ungeheuer nichts zu sehen und auch in der touristischen Vermarktung nichts zu spüren ist. Doch wenn man weiss, dass die Touristen so oder so einfach Loch Ness besuchen wollen, kann man dies keinem Anbieter dieser Touren verargen...



Zeit.Punkt 23: The Balmoral Hotel und North Bridge, Edinburgh, 6. Juni 2012, 23.10 Uhr

Zurück nach Edinburgh: Der Abstieg durch die Mary Kings Close in die alte Stadt, auf welcher das Gebäude des Royal Exchange steht, führt in eine Zeit der schwarzen Pest, einer Hygiene, die heute unvorstellbar ist, und gibt eine Teil der Mystrie dieser Stadt wieder. Ebenso wie die „Hidden and Haunted Tours“, welche die Besucher nachts in den Untergrund führen, in alte Gewölbe und Gänge, welche Geschichten erzählen oder Anregungen zu einem entsprechenden Storytelling liefern. Und dann dürfen natürlich die schottische Whiskytradition, die auch in dieser Stad lebt, oder die zahlreichen Orte von bekannten Filmen wie zum Beispiel „Da Vinci Code“ (Rosslyn Chapel) nicht vergessen werden.

Glasgow steht zu Edinburgh wie Zürich zu Basel, musste ich mich sehr schnell belehren lassen. „Wenn du alleine in Edinburgh bist, bleibst du alleine, wir in Glasgow gehen auf Fremde zu, reden mit ihnen“, erklärt mir eine Einheimische in einem Glasgower Pub. Zuerst einmal hatte sie die Nase gerümpft, als ich ihr erzählte, dass ich aus Edinburgh angereist bin – das zweite Mal, als ich ihr sage, dass ich die Highland Games in Milngavie besuchen werde. Mit einem Fingerzeig auf ihr Glas erklärt sie mir, dass dies – Alkohol – das Freizeitvergnügen der Glasgower ist, nicht diese Games. Nicht zum ersten Mal höre ich, wie Schotten stolz erklären, dass es zu einer ihrer Eigenschaften gehört, dass sie mehrheitlich betrunken sind.

Die Stadt ist schmutzig, der Charakter der Arbeiterstadt ist unverkennbar – obwohl sie vier Universitäten beherbergt. Die Stadt ist noch immer daran, sich von ihrem Niedergang nach dem zweiten Weltkrieg zu erholen und entwickelt sich vom ehemaligen Tabakhandelszentrum und von der Schiffbauhochburg mehr und mehr zu einer Architektur- und Designerstadt mit einer lebendigen Fashion Mile.

Doch wer die Augen offen hält, kann sich auch von dieser Stadt faszinieren lassen.

Zeitgedanke 24 / Juni 2012

Schottischer Nationalstolz

Zur Beziehung zwischen Schotten und Engländern

No one in Scotland can escape from the past.
It is everywhere, haunting like a ghost.

Geddes MacGregor

Zwei „sportliche“ Ereignisse dieser Woche manifestierten die Beziehung zwischen Schotten und Engländer auf eindrückliche Weise und zeigten die beiden Seiten derselben auf: Der Einzug der olympischen Flamme in Edinburgh und das Spiel Schweden – England im Rahmen der Euro 2012.

Die Olympischen Spiele in London, die Ende Juli beginnen, erfüllt nicht nur die Engländer, sondern alle Bewohner des United Kingdom mit Stolz, auch die Schotten. So säumen Tausende die Strassen in Glasgow oder – wie diese Woche – in Edinburgh für den „Torch Relay“, den Fackellauf, welcher das olympische Feuer quer durch das ganze Land nach London bringt. Der Jubel ist riesig, der Stolz spürbar – bei den Läuferinnen und Läufern wie auch bei den Zuschauern. Schottische und englische Flaggen werden geschwenkt, ein grosses Zusammengehörigkeitsgefühl ist spürbar.

Nur wenige Tage später im Amber's Rose Pub in der New Town von Edinburgh: Schweden spielt gegen England in der zweiten Runde der Gruppenspiele der Euro 2012. Das Pub ist voll, am Freitagabend treffen sich an diesem Ort Frauen mit ihren Freundinnen und die Männer schauen gemeinsam Fussball. Die Stimmung ist gut und scheint zu explodieren, als England in der 23. Minute durch ein Kopfballtor von Correll in Führung geht. Doch nicht auf die Art, die man erwarten würde – Buhrufe und Pfiffe erfüllen das Pub! Wirklicher Jubel kommt erst auf, als Englands Johnson in der 49. Minute mit einem Eigentor für den Ausgleich der Schweden sorgt; der Höhepunkt der Stimmung wird mit der Führung Schwedens durch das Tor von Mellberg zehn Minuten später erreicht! Kaum jemand will, dass England dieses Spiel gewinnt und sich die Qualifikationschancen für die nächste Runde offen hält – was dann aber mit ihrem 3:2-Sieg dennoch geschieht.

„Scotland fans traditionally support Scotland and whoever is playing England, at any sport“ lautet der Grundsatz schottischer Sportanhänger. Die innerbritischen Konflikte werden längst nicht mehr, wie noch zu Zeiten von „Braveheart“ William Wallace, auf dem Schlachtfeld ausgetragen. Speziell die beiden urbritischen Sportarten Rugby und Fussball bieten heute eine ideale Plattform für das Ausleben des schottischen Nationalismus. So werden beim jährlichen Six-Nations-Turnier im Rugby die Aufeinandertreffen beider Nationen von Fans und Spielern emotional zelebriert. Das erste Fussballspiel zwischen England und Schottland fand bereits 1872 statt und war immer das Highlight des von 1884 bis 1984 jährlich ausgetragenen „British Home Championship“, einem Turnier zwischen England, Schottland, Wales und Nordirland.

Der schottische Nationalismus hat eine lange Geschichte und die Rivalität zwischen Schottland und England lässt sich auf das 11. Jahrhundert zurückführen. Als Malcom III. 1057 seinen Vorgänger MacBeth umbrachte und die Macht übernahm, beendete er einerseits die keltische Monarchie, erhöhte aber andererseits auch den englischen Einfluss. Einen ersten Höhepunkt erreichte dieser Einfluss, als sich der englische König Eduard I. 1296 Schottland gewaltsam aneignete.



Zeit.Punkt 24: The Mound und Olympic Rings, Edinburgh, 13. Juni 2012, 18.32 Uhr

1297 siegte dann „Braveheart“ William Wallace in der Schlacht von Stirling Bridge über die englischen Truppen und 1314 schlugen die Schotten unter Robert the Bruce die Engländer, welche von Eduard II. angeführt wurden, in der Schlacht von Bannockburn erneut. 1320 anerkannte Papst Johannes XXII. in Avignon die schottische Unabhängigkeit von England, indem er die Erklärung von Arbroath akzeptierte. 1603 kam es zur ersten Vereinigung der beiden Länder unter einer Krone, derjenigen von Jakob VI. von Schottland und Jakob I. König von England, dem Sohn von Maria Stuart. Die beiden Königreiche blieben aber vorerst bestehen, erst 1707 wurde Schottland mit dem „Act of Union“ formal mit England zum Königreich Grossbritannien vereinigt.

Ein Ereignis, welches tief im schottischen Nationalbewusstsein haftet, ist die Ermordung von Angehörigen des Clan MacDonald auf Anordnung der englischen Regierung im Rahmen einer Strafaktion im Jahre 1692. Beim Massaker von Glencoe und auf der nachfolgenden Flucht starben 78 Clanmitglieder. 1746 wurde in der Schlacht bei Culloden der letzte schottische Aufstand blutig niedergeschlagen, doch auch die „Highland Clearances“, die 1780 begannen – die Vertreibung von Kleinbauern aus den Highlands, um Platz für Schafzucht zu schaffen – schürten die Abneigung der Schotten gegen die Engländer weiter.

Über 200 Jahre später (1997) stimmte die schottische Bevölkerung mit grosser Mehrheit für ein eigenes Parlament innerhalb des Vereinigten Königreichs, wenn auch mit begrenzten Kompetenzen. 1999 wurde dann ein neues schottisches Parlament gewählt, welches bis heute für innerschottische Angelegenheiten zuständig ist.

Das schottische Sprichwort "Scottish by birth, British by law, Highlander by the grace of God", fasst die Geschichte des schottischen Nationalismus treffend zusammen – ebenso, wie "Hay, good scottish weather, the rain comes slightly from the side" das Wetter der letzten Tage in Edinburgh zutreffend charakterisiert.

Zeitgedanke 25 / Juni 2012

Schottische und irische Wurzeln

Der eigenen Familie auf der Spur

Un'g roy, un'g foy, un'g loy
(One king, one faith, one law)

Burke's motto

Während der letzten Woche in Edinburgh habe ich noch einige Male den Grassmarket und das Pub „The White Hart Inn“ (Hart = Deer, Hirsch) besucht – historische Orte, an denen ich mich ausgesprochen wohl gefühlt habe.

Der Grassmarket war von 1477 bis 1911 der Platz, an dem der Pferde- und Rindermarkt stattfand und in seiner Geschichte mehrheitlich ein Stadtteil, in welchem ärmere Leute wohnten. Der Grassmarket war jedoch auch der Ort, wo die Exekutionen stattfanden – der letzte zum Tode Verurteilte, der dort gehängt wurde, was James Andrew am 4. Februar 1784.

Weit bekannter ist aber die Geschichte von Maggie Dickson, einer Fischersfrau aus Musselburgh, die 1728 gehängt wurde, weil sie ihr eigenes Baby getötet hatte. Maggie war von ihrem Mann verlassen worden und hatte in einer Herberge Zuflucht gesucht, wo sie vom Wirt oder dessen Sohn (einige Details inklusive des Datums werden verschieden überliefert) geschwängert wurde. Da schwangere Frauen zu dieser Zeit kaum Chancen hatten, eine Arbeit zu finden, verheimlichte sie ihre Schwangerschaft. Dies war aber gesetzwidrig, und so spielte es dann auch keine Rolle mehr, dass ihr Kind bereits tot zur Welt kam – Maggie wurde des Mordes an ihrem Kind angeklagt und gehängt.

Nach der Exekution wurde ihr Körper in einem Sarg zurück nach Musselburgh gebracht. Doch auf dem Weg dorthin erwachte Maggie wieder und entstieg – so einige Quellen – unverletzt dem Sarg. Da das Urteil vollstreckt worden war, konnte sie nicht noch einmal gehängt werden – und Maggie ging als „Half-Hangit Maggie Dickson“ in die Geschichte ein. Der Zusatz „bis zum Tode“ wurde übrigens erst später den Urteilen wie Tod durch Erhängen zugefügt.

Das Pub „Maggie Dickson“ am Grassmarket erinnert noch heute an diese Geschichte, doch auch „The White Hart Inn“ hat seine Geschichte – eine, die mir viel näher steht und vielleicht erklärt, warum ich von diesem immer wieder angezogen fühlte... Das Pub beherbergte 1828 William Burke und William Hare, die als die „infamous body snatcher“, als die berühmten Leichendiebe, in die Geschichte eingingen. Ihre 17 Morde in den Jahren 1827 und 1828 werden auch als die West-Port-Morde bezeichnet. Die Täter begingen ihre Taten aus finanziellen Motiven und verkauften die Leichen ihrer zu diesem Zweck getöteten Opfer als Anatomieleichen an das Edinburgh Medical College.

Burke und seine Geliebte Helen MacDougal Dauermieter waren 1827 in der von Hare und seiner Frau betriebenen Pension in Edinburgh. Kennengelernt hatten sich Burke und Hare

möglicherweise über ihre gemeinsame Arbeit bei der Union Canal. Auf die Idee kam Hare, als ein auf natürlichem Wege verstorbener Mieter ihm noch 4 £ an Miete schuldig war. Die beiden entwendeten deshalb den Leichnam aus dem Sarg und verkauften ihn für 7 £ an das Medical College. Danach gruben sie zunächst auf Friedhöfen frisch bestattete Tote aus, konnten jedoch die grosse Nachfrage auf diesem Wege nicht befriedigen. Deshalb gingen sie zum Morden über, meist an Menschen beiderlei Geschlechts aus den unteren Gesellschaftsschichten. Der Ausdruck „burking“ für Burkes Tötungsmethode wird noch heute in der englischen Sprache verwendet und ist auch zu einem Fachbegriff der deutschen Rechtsmedizin geworden.

Aufgrund der Aussage Hares wurde Burke für schuldig befunden, zum Tode durch den Strang verurteilt und öffentlich hingerichtet – doch ein Geist der beiden Mörder soll noch heute im „The White Hart Inn“ wohnen...



Zeit.Punkt 25: Blick vom Calton Hill über Edinburgh, 20. Juni 2012, 15.54 Uhr

Der Name Burke stammt, wie de Burgh, de Burca, Bourke, Burgh oder Burk ursprünglich aus dem Irischen und bezeichnet, vermutlich aus dem Altgermanischen stammend, eine Festung, einen befestigten Hügel, eine Burg. Das Familienwappen zeigt einen Berglöwen mit Halsband, der angekettet ist sowie ein rotes Kreuz auf gelbem Grund. Das Motto des Familienclans lautet „Un'g roy, un'g foy, un'g loy“ (One king, one faith, one law = Ein König, ein Glaube, ein Gesetz).

Obwohl die Burkes ursprünglich von den Normannen abstammen und im 11. Jahrhundert als Eindringlinge und Abenteurer nach Irland kamen, siedelten sie sich bereits im späten 12. Jahrhundert in der Provinz Galway an und passten sich so gut der ursprünglichen Kultur

an, dass einige von ihnen schon bald „more Irish than the Irish“ waren. Diese Widmung beschreibt die Burkes als einen Clan, der sich stark mit dem Land identifizierte, in welchem er lebte, der reiche Territorien erwarb bzw. eroberte und den Ehre auf seinen Wegen begleitete.

Geschichtlich bekommt der Name erstmals in der Person von William de Burgh Bedeutung, der 1185 zusammen mit seinem Bruder Hubert, Englands oberstem Richter, aus England kommend sehr schnell reiche Territorien vereinnahmte, als „William der Eroberer“ („William the Conqueror“) in die irische Geschichte einging und Gouverneur von Limerick wurde. Nach seinem Tod im Jahre 1204 führte sein Sohn Richard die erbarmungslose, vom Schwert und Feuer geprägte Herrschaft weiter und wurde nicht nur Lord von Connacht und Trim, sondern auch Vizekönig von Irland.

Sein Sohn Walter übernahm nach dem Tode seines Vaters im Jahre 1243 die Herrschaft und vergrößerte seine Macht durch Heirat mit einer Tochter des einflussreichen anglo-normannischen Clans der Lancy im Jahre 1263. Durch diese Heirat wurde er zum Grafen von Ulster – und noch heute erinnern die Ruinen des Dunclue Castle zwischen Portballintrae und Portrush an diese Herrschaft. Doch die Burkes waren auch in der Gegend von Galway sehr einflussreich – einige Quellen führen gar die Gründung der Stadt auf die Burkes zurück.

Nach der erfolgreichen Belagerung von Limerick im Jahre 1691 durch den Protestanten William of Orange und der Auslieferung der Anhänger von James VII of Scotland, der bereits im Exil in Frankreich lebte, mussten auch viele Burkes, die William nicht die Treue schwören wollten, ihr Glück in anderen Ländern – wie beispielsweise Schottland – suchen. Weitere folgten nach einer erfolglosen Rebellion 1798 und während des „Grossen Hungers“ zwischen 1845 und 1849.

Unter ihnen auch William Burke, der „body snatcher“, dessen Leichnam ironischerweise dem Edinburgh Medical College übergeben wurde. Seine Totenmaske wird im Royal College of Surgeons of Edinburgh aufbewahrt, ebenso eine angeblich aus seiner Haut angefertigte Brieftasche; sein Skelett befindet sich heute im Edinburgh University Museum.

Zeitgedanke 26 / Juni 2012

Die Krone der Evolution

Über die erfolgreichen Middle-Agers

Das mittlere Alter ist nicht der Anfang vom Ende,
sondern das Ende vom Anfang.

Eric Butterworth

Lange glaubte man, dass sich die Leistungskurve des Menschen in etwa so verhält wie die eines Leistungssportlers: zwischen 25 und 30, ja nach Sportart auch 35, das grösste Leistungspotential und auch die höchste Leistungsbereitschaft, dann geht es nur noch abwärts, der Zerfall setzt ein. Doch was auch im Spitzen- und Leistungssport wiederlegt werden konnte, wurde nun auch von Cambridge-Professor David Bainbridge für die Lebenskurve belegt. „Die Generation zwischen 40 und 60 hat die Menschheit am erfolgreichsten weiter gebracht: Danach setzt der Verfall ein – erst allmählich, ab 60 steil“, lautet seine Folgerung auf welt.de.

Der Zoologe und Forscher hat die "Middle-Agers" untersucht – Menschen, die in der fünften und sechsten Dekade ihres Lebens stehen. Bainbridge bezeichnet diese Lebensphase die "Krone der Evolution" und ist überzeugt, dass erst die reiferen Jahrgänge die Evolution der Gattung Homo sapiens über die Tierwelt hinaus erhoben haben.

Eine Midlife-Crisis gibt es für Bainbridge nicht. Dieser Begriff sei eine Erfindung aus den Sechzigern, was von Psychologen und Mediziner bestätigt werde. Die Midlife-Crisis hat keine körperlichen Ursachen, sondern ist eine Art psychologischer Stress, den z.B. Männer erleben, wenn sie das Gefühl haben, für junge Frauen nicht mehr attraktiv genug zu sein. Bainbridge glaubt eher, dass in diesem Alter nicht so besonders viel falsch laufen kann. Es ist erwiesenermassen relativ unwahrscheinlich, dass man zwischen 40 und 60 stirbt, diese Altersklasse lebt deutlich ungefährlicher als alle anderen.

Die Altersklasse der 40- bis 60-Jährigen ist körperlich fit und geistig auf dem Höhepunkt, nicht mehr damit beschäftigt, Kinder zu bekommen – und kann so die geistige Führung der Gesellschaft übernehmen. Der Cambridge-Forscher dazu: „Der Mensch braucht aussergewöhnlich viel Zeit dafür, erwachsen zu werden, in dieser Phase ist sein Gehirn eine Grossbaustelle. Vor 250'000 Jahren erreichte das Gehirn von Homo sapiens seine jetzige Grösse. Seither gibt es die Middle-Agers. Zuvor brauchten unsere Vorfahren höchstens acht oder neun Jahre, um erwachsen zu werden. Danach durchlebten sie die Phase der Fortpflanzung – und das war's. Erst mit dem Homo sapiens zog sich die Reifezeit 15,16,18 Jahre lang hin.“ Das liegt daran, dass das Gehirn sich neu strukturiert, die Hirnchemie ändert sich völlig, viele Verbindungen werden getrennt, andere neu aufgebaut – erst das macht abstraktes Denken möglich.

Bainbridge sieht in der Komplexität unserer Gesellschaft den Grund, dass die Natur diese „Middle-Agers“ geschaffen hat. Die Welt ist zu schwierig, als dass uns unsere Instinkte allein

weiterhelfen könnten. Wir müssen nachdenken und lernen – ein Prozess, der lange dauert. Ebenso wie der daran anschließende, in welchem es darum geht, uns zu spezialisieren, um richtig gut darin zu werden, was wir tun. „Der Erfolg der Menschheit, die gesamte Kultur von Homo sapiens ist auf Information und Komplexität gegründet. Das funktioniert nur, wenn der Mensch ab Mitte Vierzig nicht mehr damit beschäftigt ist, Kinder zu bekommen – und sich stattdessen darauf konzentrieren kann, richtig gut darin zu werden, was den Menschen ausmacht“, glaubt Bainbridge.



Zeit.Punkt 26: Mit der Rhätischen Bahn auf dem Landwasserviadukt, 28. Juni 2012, 10.02 Uhr

Die 20-Jährigen verfügen wohl über die schnellste Reaktionsfähigkeit und die beste Performance in einfachen Intelligenztests – geht es jedoch darum, komplexe Probleme zu lösen, in die Zukunft zu planen, komplizierte Strukturen und Abhängigkeiten zu durchdenken oder anderen Menschen Aufgaben zu stellen, klappt dies im Alter zwischen 40 und 60 Jahren am besten. In diesem Alter kann der Mensch am besten viele Informationen gleichzeitig verarbeiten, das komplexe Denken ist dann besonders ausgereift.

Dieser Generation gegenüber steht – wie Oliver Jeges im gleichen Medium seine Alterskolleginnen und –kollegen beschreibt – die „Generation Maybe“, die sich im Entweder-oder verrannt hat. „Wir 20- bis 30-Jährigen sind eine Generation ohne Eigenschaften. Gut ausgebildet, aber ohne Plan, ohne Mut, ohne Biss. Weil alles möglich ist, sind alle heillos überfordert. Wir sind genau jene Maybes, die Abwarter und Unentschlossenen, die Zögerer und Zauderer, von denen hier die Rede ist. Wir, das sind die 20- bis 30-Jährigen, die in den 80er-Jahren geboren und im digitalen Zeitalter sozialisiert wurden“, so Jeges weiter.

Die Gründe hierfür sieht Jeges in der Unfähigkeit, Entscheidungen zu treffen und in der Bequemlichkeit, sich mit der Unentschlossenheit zufrieden zu geben. Diese Generation ist wohl sehr gut ausgebildet, ihr fehlen jedoch die Vorbilder, welche ihnen aufzeigen, was sie anstreben oder erreichen könnten. In einer Zeit, in der alles möglich ist, sind die jungen Menschen überfordert, gelähmt von der Angst vor Veränderungen. Sie wollen alles – nur nicht auf etwas verzichten: eine sichere Stelle, aber nicht zu viel arbeiten; einen durchtrainierten Körper, aber auch Genuss ohne Grenzen; eine Familie, aber mit allen Freiheiten eines Single-Lebens.

Die Standardantwort auf Sachfragen lautet, ehrlich, aber eine tiefe Unsicherheit offenbarend: „Keine Ahnung“. Die Menschen dieser Generation wollen sich weder im Privaten noch im Beruf festlegen, wollen in den Tag hineinleben statt planen und merken dabei nicht, dass mit dieser Entschlussunfähigkeit auch die Ausrichtung verloren geht.

„Ein postmodernes «Anything goes!» hat uns überrumpelt, und jetzt wissen wir nicht mehr weiter. Wir haben uns in eine Mentalität des Entweder-oder verrannt, die uns zum Verhängnis wurde; wollen überall dabei sein und nichts verpassen. Ein Irrweg. Der Mut zur Entscheidung ist wieder gefragt. Auch wenn das manchmal unangenehm ist“ fordert Oliver Jeges.

Die grosse Herausforderung für meine Generation der „Middle-Agers“ besteht darin, diese Generation darin zu unterstützen, wieder Entscheidungen treffen zu können, Veränderungen als Challenge anzunehmen, Perspektiven zu formulieren, Ziele und Träume zu verwirklichen – ohne sie zu belehren und ihnen die Möglichkeiten eigener Erfahrungen (vorweg) zu nehmen!

Zeitgedanke 27 / Juli 2012

Die Frage bleibt

Warum wir nicht immer alles erklären müssen

Der Mensch muss ein ungeheurer Ignorant sein,
der auf jede Frage eine Antwort weiss.

Voltaire

Muss unser Bild der Welt revidiert werden? Diese Frage stellen sich die Wissenschaftler und die Medien, nachdem am Cern in Genf das Higgs-Boson, das viel beschworene „Gottesteilchen“ entdeckt wurde. Bereits vor über 40 Jahren hatte Peter Higgs mathematisch berechnet, dass es dieses Teilchen gibt und dessen Entdeckung prognostiziert.

Das Eintreffen dieser Prognose wird nun als Jahrhundertereignis bezeichnet, da das Teilchen die ganze bisherige gelehrte Physik – und damit auch unser Bild der Welt – in Frage stellen könnte. Das Standardmodell der Teilchenphysik beschreibt eine Art Baukasten für das Universum, welcher aus zwölf Elementarteilchen besteht, aus denen sämtliche Atome der uns bekannten Materie bestehen. Jedem Teilchen wird zudem ein Antiteilchen zugeordnet, welches die entgegengesetzte elektrische Ladung trägt.

Obwohl sich dieses Modell in zahlreichen Versuchen als zuverlässig erwiesen hat, weist es ein Lücke auf: Den Teilchen wird keine Masse zugeordnet, was bedeutet, dass diese eigentlich schneller als Licht sein müssten. Und ohne Masse könnte es auch keine Materie, die aus der Zusammenballung der Teilchen entsteht, geben. Und damit auch keine Atome, keine Sterne, keine Planeten – und keine Menschen.

Die anschaulichste Erklärung für die Theorie von Peter Higgs und seinen Physikerkollegen, mit der sie den Teilchen Masse zuordnen, habe ich im Spiegel Online (4. Juli 2012) gefunden: „Er wird oft verglichen mit einer Party, auf der ein bekannter Politiker erscheint. Die Partygäste bilden dabei das Higgs-Feld. Will der Politiker den Raum durchqueren, scharen sich sofort viele Gäste um ihn und bremsen ihn ab – er gewinnt gewissermassen an Masse. Das Higgs-Teilchen ist in diesem Bild das Gerücht, ein Prominenter durchquere den Raum: Sofort sammeln sich Gäste an seinem vermeintlichen Aufenthaltsort. Das Gerücht pflanzt sich durch den Raum fort und verursacht so eine wandernde Zusammenballung.“

Wenn der Politiker weiterläuft, treten einige Partyteilnehmer, denen er sich nähert, auf ihn zu. Andere, von denen er sich entfernt, wenden sich von ihm ab und ihren ursprünglichen Gesprächspartnern wieder zu. Der Higgs-Mechanismus ist damit nichts anderes als ein Hintergrundfeld, das erfunden wird, um Teilchen Masse zu verleihen. Bewegen sich die Teilchen durch das Feld, wird das Feld um sie herum verzerrt.

Das Paradoxe an dieser Entdeckung ist, dass sie nicht dazu beiträgt, offene Fragen in der Physik zu beantworten, sondern vielmehr der Beantwortung im Wege steht. Deshalb hoffen die Forscher nun, dass es sich bei dem entdeckten Teilchen nicht um das 1964 von Peter

Higgs prognostizierte, sondern um ein neues handelt. Und das dieses die sogenannte „Supersymmetrie“ erklären könnte. Diese Theorie geht davon aus, dass jedes Teilchen einen supersymmetrischen Partner hat, wie beispielsweise das Seletron der Partner des Elektrons ist. Die Supersymmetrie würde eventuell auch eines der letzten kosmischen Rätsel klären, das der dunklen Materie. Denn bisher konnten erst für rund 20 Prozent dieser Materie nachgewiesen werden, dass sie aus bekannten Atomen besteht. 80 Prozent des Materiegehaltes des Universums setzt sich nach wie vor aus einer uns unbekanntem Materie zusammen.

Der Wunsch der Menschheit, alles erklären zu können, ist vermutlich so alt wie sie selbst. Man will wissen, warum etwas so ist wie es ist, will sich seine Welt erklären können. Auch wenn wir – wie im Falle des Higgs-Bosons – noch kein Bild darüber machen können, was es für uns und die Menschheit bedeutet, wenn wir die Erklärung gefunden haben.



Zeit.Punkt 27: Blick vom Hohen Kasten ins Rheintal, 8. Juli 2012, 14.46 Uhr

Vielleicht ist es ja auch nicht die Lösung, das Finden, die Erklärung, die uns treibt, sondern die Fragestellung. Etwas, das wir uns (noch) nicht erklären können, verleiht uns eine Spannung – manchmal eine angenehme, manchmal eine unangenehme. Unserer Gedanken beschäftigen sich mit der Fragestellung, lassen mögliche Bilder, Träume, Visionen entstehen – oder dann Ungewissheit, Zweifel, Angst. Wenn die Erklärung gefunden ist, lässt diese Spannung nach, die Fragestellung verschwindet. Die Lösung kann er-lösend, aber auch ein Verlust sein. So wie die Hoffnung, die, wenn sie sich erfüllt, sich auch selbst zerstört.

Deshalb macht es oft auch Sinn, sich im Ausharren zu üben, statt um jeden Preis die Erklärung finden zu wollen. Paradoxerweise vor allem in den Fragestellungen, die uns

zweifeln lassen, die ungute Gefühle mit sich bringen. Denn diese beinhalten auch das grössere Potential, dass sich unsere Befürchtungen einstellen, wenn die Frage beantwortet wird.

Doch wer setzt sich schon gerne über längere Zeit freiwillig diesen Gefühlen aus, wer kann sich dem Wunsch widersetzen, sich nach dem Finden der Lösung vielleicht besser zu fühlen? Auch wenn ein Restrisiko bleibt.

Ein anspruchsvoller innerer Kampf!

Zeitgedanke 28 / Juli 2012

Sommerpause

Die alljährliche Klage über das Sommerwetter

Sommer ist die Zeit, in der es zu heiss ist,
um das zu tun, wozu es im Winter zu kalt war.

Mark Twain

Der Begriff „Sommerpause“ erhält dieses Jahr eine zusätzliche Bedeutung, wie uns die Medien beinahe täglich zu vermitteln versuchen: Der Sommer macht Pause. Die Niederschlagsmenge war in der ersten Monatshälfte im Vergleich zum letzten Jahr beinahe doppelt so gross, die Durchschnittstemperatur lag unter dem letztjährigen Wert. Während der Regen und der Hagel für uns alle spürbar und ersichtlich waren, zweifle ich aber daran, ob das halbe Grad, das es in diesem Jahr durchschnittlich kälter war, wirklich gespürt wurde...

Nun, die Diskussion ums Wetter ist für diese Jahreszeit nichts Ungewöhnliches, wie sich regelmässige Leserinnen und Leser meines Blogs vielleicht erinnern können. In meinem Zeitgedanke 30 schrieb ich Ende Juli des letzten Jahres: „Der Sommer 2011, noch im Frühjahr als Hitzesommer prognostiziert, entwickelte sich im Juli zu einem Regensommer: Nichts als Regen, trüber, wolkenverhangener Himmel und Temperaturen auf Tauchstation. Am 14. Juli 2011 wurde gemäss metheo.ethz.ch mit 13,6 Grad das bisher tiefste Julitagesmittel dieses Jahres registriert. Am Nachmittag des 13. Juli oder des 19. Juli gab es starke Regenfälle bei 10 bis 12 Grad, vor einem Jahr herrschten zu diesen Tageszeiten noch Temperaturen von 33,1 Grad!“

Und auch in diesem Jahr muss die Panikmache ums Wetter wiederum relativiert werden. So ist auf www.metheo.ethz.ch, der Webpage der Studentischen Organisation der ETH Zürich für Events, Kommunikation, Analysen und Visualisierung im Bereich Climate Change und Energy Challenge, folgende Aussage zu finden. „In früheren Jahren, wie auch heutzutage ist zwischen Ende Juni und anfangs Juli regelmässig mit sehr hohen Temperaturen zu rechnen. Diese Hitze wird dann aber häufig von einem erneuten, schwächeren Temperaturrückgang in der ersten Julidekade beendet, bevor sich der Hochsommer ab Mitte Juli endgültig durchsetzt. Während diese Juli-Baisse zwischen 1901 und 1960 nur schwach ausgeprägt war, gehört sie heutzutage zum Sommermuster. So müssen wir zwischen dem 2. und dem 11. Juli häufig mit einer spürbaren Abkühlung rechnen. Während die Schafskälte im Zuge der Klimaänderung verschwand, konnte sich die Juli-Baisse etablieren.“

Damit entspricht auch der Sommer 2012 bisher dem üblichen Muster: Erste Sommertage im Mai, starker Temperaturanstieg in der ersten Junihälfte, ein im Vergleich zu früher nur noch geringer Temperaturrückgang Mitte Juni („Schafskälte“), konstantes und warmes Sommerwetter in der zweiten Junihälfte sowie der beschriebene Kälterückfall in der ersten Julihälfte. Und sollte sich der Sommer weiterhin an sein Muster halten, darf folgendes Wetter erwartet werden: Ab Monatsmitte (Juli) steigen die Temperaturen wieder deutlich

an, ab Mitte Juli herrscht häufig konstantes und zunehmend heisses Sommerwetter. Diese hochsommerliche Phase hält auch im August an und bringt zwischen Mitte Juli und Mitte August häufig die heissesten Temperaturen des Jahres (Hundstage) sowie längere Hitzeperioden. Das Ende des Sommers mit einem deutlichen Temperaturrückgang muss erst um den 26. August erwartet werden.

Während das Juni- und Juli-Muster sich in den letzten Jahren mehrheitlich bestätigt hat, konnte es sich im August seit 2004 nicht mehr durchsetzen. Durch die globale Erwärmung wurde in den letzten 20 Jahren die Hochsommerphase zwischen Mitte Juli und Mitte August deutlich ausgeprägter und immer länger – in der Schweiz können wir damit heute einen rund eine Woche längeren Sommer geniessen.



Zeit.Punkt 28: Blick von der Ebenalp Richtung Bodensee, 14. Juli 2012, 14.57 Uhr

Und auch die Reaktionen auf dieses „schlechte“ Sommerwetter sind die gleichen wie in den letzten Jahren: Zu Tausenden zwängen sich die Sonnenhungrigen durch den Gotthardtunnel bzw. verbringen Ihre Sommerpause stundenlang wartend vor dessen Nordportal. Wem die südliche Schweiz oder Italien wettermässig nicht genug sicher ist, bucht sich Last Minute einen Flug in den Süden und beschert dem Flughafen Zürich damit neue Tagesrekordzahlen im Passagierumschlag. Und hier zeigt sich erstmals auch die Sonnenseite der Euro- und Wirtschaftskrise – eine der bevorzugten Destinationen ist das wirtschaftlich arg gebeutelte Griechenland.

Wer trotz oder wegen des typischen Schweizer Wetters hier bleibt, kommt in den Genuss weniger stark befahrener Strassen, von mehr Platz zum Shoppen und Spazieren in der Stadt, schwach frequentierten Wanderwegen im Alpstein oder einem vielfältigen Konzert- und

Openair-Angebot (Musik und Kino) wie beispielsweise dem erstmalig durchgeführten Military Tattoo Sankt Gallen, den Blues Nights in Gossau oder dem Blues Openair im appenzellischen Bühler. Und wer sich auch bei unsicheren Wetterprognosen aus dem Haus wagt, kann eindruckliche Naturerlebnisse mit sekundenschnellen Wetterwechseln erleben – wie sie eben nur ein Schweizer Sommer mit seinen Wetterkapriolen bieten kann.

Was sich auch jeden Sommer bestätigt, ist, dass auch unsere Medien Sommerpause haben bzw. diese nicht nur mit Klageliedern über das Wetter, sondern auch mit anderen „Saure Gurken Zeit“-Geschichten zu überbrücken versuchen. Denn eine Reportage über einen Schweizer IT-Spezialisten, der in „Brave“ – dem Animationsfilm über Schottland, der ab 2. August in unseren Kinos laufen wird – die Pferde animiert, hat doch einen relativ unbedeutenden Informations- und Unterhaltungswert.

Zeitgedanke 29 / Juli 2012

Neue Herausforderungen

Wer und was wird gemanagt?

Sinn kann nicht gegeben,
sondern muss gefunden werden.

Viktor E. Frankl

HRM – Human Resource Management, Personalmanagement oder Personalwesen. Was muss eigentlich in diesem Bereich gemanagt (bewältigt, geführt) werden? Der Mensch? Oder seine „Quelle“ (Resource), seine Mittel, sein Wert, sein Potential?

Im Alpha Kadermarkt der SonntagZeitung vom 22. Juli 2012 beschreibt Dr. Joël Luc Cachlin, Gründer und Geschäftsführer der „Wissensfabrik“, die neuen Herausforderungen für das HRM. Auf www.wissensfabrik.ch wird die Studie wie folgt zusammengefasst: „Die Erkenntnisse der Studie basieren auf 138 vollständig ausgefüllten elektronischen Fragebogen. Die Ergebnisse zeigen, dass sich in den nächsten Jahren insbesondere die Megatrends «Vernetzung», «Demographischer Wandel», «Digitalisierung», «Wissensgesellschaft» und «Stress» auf unsere Unternehmen auswirken. Diese Megatrends verändern, was wir als ideale Arbeitsbedingungen, ideales Management, ideales Leadership und ideales Wissensmanagement verstehen. Das führt aus Sicht der Personalarbeit zur Notwendigkeit, die Arbeitswelten, Wissenskulturen und Führungsverständnisse den veränderten Bedingungen anzupassen. Schaut man sich die Bedeutung der zukünftigen Aufgaben in der Personalarbeit an, so fallen zwei Defizite auf: Die Integration der Kunden und Mitarbeitenden in die Produkt- und Organisationsentwicklung sowie die Entwicklung von Karrieremodellen jenseits der Hierarchien eines Unternehmens.“

Was sind denn aus unserer Sicht „ideale“ Arbeitsbedingungen, „ideales“ Management und Wissensmanagement, ideale Leadership? Können wir generell von einem Idealzustand sprechen, der für alle Organisationen und deren Mitglieder gilt? Ist „ideal“ die Beschreibung, wie der aktuelle Zustand erlebt wird oder geht es um die Beurteilung des Outputs bzw. des längerfristigen Outcomes. Im zweiten Falle würde das beurteilt, was war – und damit der aktuelle Zustand mit dem verglichen, der bereits in der Vergangenheit liegt. Denn eigentlich brauche ich für die Beschreibung „ideal“ einen nichtidealen Referenzwert und die Gewissheit, dass es nicht noch einen idealeren oder gar optimalen Zustand gibt.

Die Analyse der Befragten zeigt auf, dass nur gerade gut 24 Prozent Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, der grosse Rest aber Mitarbeitende mit Führungsfunktion, Geschäftsleitungsmitglieder und CEOs waren. So entspricht der Idealzustand wohl eher dem Wunschdenken der Führungskräfte als den Ansprüchen der Mitarbeitenden.

Unter diesem kritischen Fokus müssen aus meiner Sicht auch die Folgerungen beurteilt werden, welche Fähigkeiten Unternehmen gemäss der Studie bereits heute gut entwickelt haben: Schaffung einer Unternehmenskultur sowie eines Spassgehalt und der Sinnhaftigkeit

der Arbeit, Förderung der Arbeitsmarktfähigkeit, Vermittlung von Heimat und Gemeinschaft sowie gute Interaktions- und Kommunikationsprozesse. Es ist nur schwer zu glauben, dass eine Umfrage ausschliesslich unter Mitarbeitenden die gleichen Resultate ergeben hätten, sind es doch genau diese Faktoren, die von diesen sehr oft (nett ausgedrückt) als noch entwicklungsfähig beurteilt werden.



Zeit.Punkt 29: Sämtisersee, 22. Juli 2012, 16.38 Uhr

Cachlin führt weiter aus, dass sich die Mitarbeitenden eine identitätsstiftende und sinngebende Arbeit wünschen, die Spass macht. Wobei „Spass“ vielleicht nicht der optimale Ausdruck ist – es kann ja kaum davon ausgegangen werden, dass die Arbeit lustig sein bzw. einen hohen Spassfaktor haben soll. Ich interpretiere diesen Wunsch eher als „Freude“ an der Arbeit, Erfüllung in der Arbeit, Lust am Arbeiten. Und analog zur Aussage von Viktor E. Frankl, dass der Mensch letzten Endes nicht das Glückliche anstrebt, sondern einen Grund zum Glücklichen sucht, kann wohl auch in Bezug auf die Arbeit davon ausgegangen werden, dass der Grund, Freude, Spass und Lust an der Arbeit haben zu können das Wesentliche ist. Denn damit stellen sich Freude, Spass und Lust von selbst ein.

Doch ist es weder der Wille zur Lust (zur Freude, zum Spass) noch der Wille zur Macht, welcher im Menschen am stärksten ausgeprägt ist, sondern der Wille zum Sinn. Dies wird ja auch in der „HR-Trendstudie 2012“ bestätigt. „Und auf Grund eben dieses seines Willens zum Sinn ist der Mensch darauf aus, Sinn zu finden und zu erfüllen, aber auch anderem menschlichen Sein in Form eines Du zu begegnen, es zu lieben. Beides, Erfüllung und Begegnung, gibt dem Menschen einen Grund zum Glück und zu Lust“, so Frankl weiter. Lust ist damit eine Nebenwirkung der Sinnerfüllung.

Welche Herausforderungen stellen sich nun dem HRM (HRM ist nicht nur die Personalabteilung, sondern betrifft auch andere Bereiche der Organisation) und den zu managenden Mitarbeitenden in Zukunft? Durch die hohe Belastung der „neuen“ Arbeit (vermutlich war auch die Belastung der „alten“ Arbeit hoch, aber nicht auf die gleiche Art belastend wie heute) und der Relativierung der Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit braucht es gemäss den Befragten „eine ausgeprägte Fähigkeit der Selbstreflexion, ein gutes Selbstmanagement und eine hohe Selbständigkeit“. Fähigkeiten, die aber nicht dem HRM übertragen werden können – ausser, wir definieren HRM nicht als Management der Mitarbeitenden, sondern als Management der Rahmenbedingungen für dieselben. Rahmenbedingungen, welche die Entwicklung dieser Fähigkeiten, Sinnhaftigkeit in der Arbeit und das Finden für Gründen zum Glücklichein ermöglichen.

Zu den wichtigsten Herausforderungen des HRM, so weitere Ergebnisse der Studie, werden das Kompetenz- und Wissensmanagement aller Know-how-Träger – also auch ehemaliger Mitarbeitenden, der Kunden etc. – sein, wobei auch die Daten, die durch das Verhalten dieser Träger generiert wird, eingeschlossen sind. Daneben soll das HRM die Mitarbeitenden und Führungskräfte zum Wandel befähigen, beim Stressmanagement und der Work-Life-Integration unterstützen und der Organisation beim Aufbau einer neuen Führungskultur und einer digitalen Unternehmung sowie in der Bewältigung der Herausforderungen durch den demografischen Wandel helfen. Herausforderungen, die wie eben beschrieben als neu zu schaffende Prozesse und Strukturen betrachtet werden können – oder aber als Auswirkungen einer neuen Organisationskultur.

Denn werden nicht nur Mitarbeitende, Prozesse und Strukturen gemanagt, sondern Werte gelebt, die Organisation auf eine klare und von allen Mitarbeitenden getragene Vision ausgerichtet, über eine Mission die Aufgabe der Organisation definiert, welche auch den Mitarbeitenden klar macht, welcher Sinn Ihre Arbeit hat und sie für diese Anerkennung erhalten, lassen sich diese – und auch alle anderen – Herausforderungen leichter bewältigen.

Zeitgedanke 30 / Juli 2012

Systemdenken

Wenn Wirkungen wieder zu Ursachen werden

Hüte dich vor dem Imposanten!
Aus der Länge des Stiels kann man nicht
auf die Schönheit der Blüte schliessen.

Peter Altenberg

Eine Schlagzeile aus Wirtschaft und Politik machte diese Woche die Runde: Der französische Autokonzern PSA Peugeot Citroën hat im ersten Halbjahr 2012 einen Verlust von 819 Millionen Euro eingefahren. Der Konzern hatte schon vor einiger Zeit Massnahmen zur Kosteneinsparung beschlossen und die Streichung von 8'000 Stellen beschlossen.

Zu glauben, dass diese „in weiser Voraussicht“ beschlossenen Massnahme das Problem löst, ist jedoch reine Illusion: Jede und jeder der Mitarbeitenden müsste über 100'000 Euro jährlich verdienen, wenn dieser Halbjahresverlust auch nur annähernd kompensiert werden sollte. Was natürlich kaum der Fall sein dürfte. Und damit wäre ja auch nur der bereits erzielte Verlust kompensiert, nicht jedoch die (zu erwartenden) neuen Verluste.

So hat PSA neben der für 2014 geplanten kompletten Schliessung des Standortes Aulnay bei Paris, wo derzeit der Citroën C3 gefertigt wird, weitere Sparmassnahmen beschlossen, welche die Kosten um 1.5 Milliarden Euro reduzieren sollen. Gleichzeitig könnte PSA aber auch zusätzliche Staatshilfen beantragen, um weitere Werksschliessungen zu verhindern.

Erst vor wenigen Jahren hatte PSA eine Allianz mit General Motors geschlossen – scheinbar zu spät. So liegt jetzt die Hoffnung der Mitarbeitenden von PSA auf einer neuen Kooperation mit Toyota und auf einem staatlichen Hilfsprogramm. Für Toyota soll PSA Kleintransporter produzieren, die französische Regierung will mit einem Subventionsprogramm die Entwicklung von Elektro- und Hybridfahrzeugen fördern. Jeder Kauf eines solchen Autos soll mit 4'000 (Hybrid) bzw. 7'000 Euro (Elektro) gefördert werden, was den Staat 1.5 Milliarden Euro kosten soll.

Die lineare Folgerung zwischen Massnahmen (Kosteneinsparung, neue Kooperation und Staatshilfe) und Wirkung (tiefere Kosten, mehr Einnahmen) scheint auf den ersten Blick das Problem zu lösen. Doch gibt uns PSA Peugeot Citroën ein gutes Beispiel, um uns etwas in systemischem Denken zu üben. Es geht dabei darum, vernetzt und in Schlaufen zu denken, über lineare Beziehungen hinaus. Denn Ursachen verursachen nicht nur Wirkung, sondern können selbst wieder Ursache für eine Wirkung sein.

Dazu die bekannte Anekdote vom Uhrmacher und dem Kanonenschuss: „Der Uhrmacher stellt sein öffentliches Chronometer nach dem vermeintlich pünktlichen und geeichten Kanonenschuss, der täglich um 12 Uhr aus der Kaserne tönt. Das Kasernenpersonal holt die exakte Uhrzeit jedoch immer vom öffentlichen Chronometer. Alle sind glücklich und

zufrieden. Erst als ein Fremder in das Dorf kommt, dessen Uhr eine andere Zeit anzeigt, realisiert man, dass etwas nicht stimmt.“

Sicher sparen der Abbau von 8'000 Stellen und die Schliessung eines Werks Kosten ein. Doch werden auf der anderen Seite auch neue Kosten geschaffen, wie beispielsweise für den Staat direkte in Form von Arbeitslosenunterstützung oder indirekte in Form ausfallender Einkommenssteuereinnahmen. Da die Mitarbeitenden auch Konsumenten sind, könnte auch für die Autoindustrie oder gar für PSA eine direkte Rückkoppelung entstehen: Wenn sich diese neuen Arbeitslosen kein (neues) Auto mehr leisten können und wir davon ausgehen, dass sie bisher als loyale PSA-Mitarbeitende einen Wagen „ihres“ Konzerns gefahren sind, geht sogar die Nachfrage nach PSA-Produkten zurück.

Daneben haben Massenentlassungen auch Wirkungen, die weder sofort noch eindeutig gemessen werden können: Die Zuversicht der Menschen verschlechtert sich, das Vertrauen in die Wirtschaft und die Politik sinkt, die Hoffnung auf eine wirtschaftliche Stabilisierung oder einen Aufschwung schwindet.



Zeit.Punkt 30: Lago di Cadagno, Alp Piora und Lago Ritom, 27. Juli 2012, 14.40 Uhr

Die Kooperationen mit anderen Autokonzernen scheint die Marktstellung und damit die Beeinflussungsmöglichkeiten des Marktes zu verbessern. Da jedoch zurzeit kaum ein anderer Konzern der Autobranche ohne wirtschaftliche Probleme ist, stellt sich die Frage, ob der Zusammenschluss aus Positionen der Schwäche zum Erfolg führen kann. Denn solche Kooperationen greifen primär auf der Angebotsseite über die Nutzung von Synergien, d.h. die Reduzierung von Kosten – was meist auch zu weiteren Entlassungen führt. Und damit wird nur der vorgehend beschriebene Kreislauf verstärkt.

Die offizielle Mitteilung von PSA und GM zu ihrer Kooperation bestätigen diese Annahme: „Die langfristige und breitgefächerte weltweite strategische Allianz soll die Profitabilität und Wettbewerbsfähigkeit beider Partner verbessern. Geplant sind unter anderem eine gemeinsame Nutzung von Fahrzeugarchitekturen, Komponenten und Modulen, sowie ein gemeinsamer weltweiter Einkauf.“ Die geplante Kooperation mit Toyota dürfte in die gleiche Richtung gehen.

Der Staat hat nun die Möglichkeit, PSA mit den oben erwähnten Subventionsmassnahmen zu unterstützen. Damit verhindert er eventuell die geplanten Entlassungen – oder verzögert diese wenigstens – und spart dadurch die Kosten, die durch diese entstehen würden. Die grosszügigen Subventionen dürften die Nachfrage nach Elektro- und Hybridfahrzeugen steigern – aber ebenso auch die nach einem neuen und flächendeckenden Netz von Ladestationen. Gleichzeitig dürfte aber die erhöhte Nachfrage – dies hat ein vergleichbares Massnahmenpaket in Deutschland bereits gezeigt – die längerfristige Nachfrage stagnieren oder gar zurückgehen lassen. Der Entscheid, jetzt auf ein neues Fahrzeug zu wechseln und von den Subventionen zu profitieren, heisst auch, dass die nächsten Jahre kein weiteres neues Auto gebraucht wird. Und der zukünftige Verkauf von nicht mehr subventionierten Fahrzeugen dieser Art dürfte auch nicht einfacher werden.

Politische Eingriffe ins Wirtschaftssystem werfen immer die Frage auf, ob dieses dadurch wirklich so beeinflusst werden kann, dass sich eine anhaltende und wirkungsvolle Veränderung ergibt. Oder ob sich dieses nicht nach einer gewissen Zeit wieder auf den ursprünglichen und primär von Angebot und Nachfrage bestimmten Marktmechanismus einpendelt. Dazu kommt die Frage nach der Abgrenzung bzw. des Präzedenzfalles: Welche Bedingungen muss ein Unternehmen erfüllen, damit auch es in den Genuss staatlicher Unterstützung kommt?

Und – welchen (persönlichen) Beitrag leisten die verantwortlichen Führungsgremien des Konzerns (Verwaltungsrat, Management) zu dessen Rettung?

Heimat

Zwei Herzen in meiner Brust

Heimat ist kein geographischer Begriff.

Man trägt sie in sich selbst.

Andrej Sinjowski

Diese Woche hat die Schweiz ihren Nationalfeiertag gefeiert – man entschuldige mir diesen Pleonasmus. Der 1. August gilt als Geburtstag der Eidgenossenschaft, der Gründung der Schweiz, der sich in diesem Jahr zum 721. Mal jährte.

Obschon... Als die Berner am 1. August 1891 das 700jährige Bestehen ihres Kantons und 600 Jahre Bundesbrief feiern wollten, dachte noch niemand an einen Nationalfeiertag. Zumal die Jahreszahl 1291 noch nicht abgesichert war, denn die vermeintliche Gründungsurkunde von 1291, die wir heute als Bundesbrief bezeichnen, wurde erst im 19. Jahrhunderts wieder entdeckt. Der Rütlichschwur hingegen soll erst im November 1307 stattgefunden haben; als eigentliche Gründungsakte galt aber das Bündnis von Brunnen, das nach der Schlacht am Morgarten 1315 besiegelt wurde.

Erst 1899 forderte der Bundesrat die Kantone auf, von 20.30 bis 20.45 Uhr in allen Gemeinden zur Erinnerung an den 1. August 1291 die Kirchenglocke läuten zu lassen – dies war der Beginn regelmässiger Feiern. Zwei weitere Schreiben folgten 1924 und 1933, mit letzterem wurde das Kirchengeläut zur Pflicht gemacht. Damit setzte sich 1291 als Gründungsjahr der Schweiz sowie der 1. August als Nationalfeiertag durch, seit 1994 ist dieser gesamtschweizerisch ein arbeitsfreier Tag.

Interessant in diesem Zusammenhang – auch mit meiner laufenden Recherche zu meiner Familienhistorie, der Suche nach der ursprünglichen Heimat meiner Familie – dass 1291 auch in Schottland ein geschichtsträchtiges Jahr ist. Mit „The Competitor“ Robert Bruce und John Balliol bewarben sich zwei Clanvertreter um die Nachfolge des noch herrschenden Königs Edward I. Deshalb rief dieser am 6. Mai 1291 in Norham Castle die Schotten zu einer Parlamentssitzung ein, um seinen Nachfolger auf demokratische Weise zu bestimmen. Dies geschah denn auch nach langer Sitzungsdauer – am 6. November 1292, eineinhalb Jahre später, wurde Balloil zum nächsten King of Scots bestimmt.

Heimat wird oft als der Ort bezeichnet, an oder in dem man sich wohl fühlt, zum dem man eine besondere Verbindung hat, zu dem (meist) gerne wieder zurückkehrt, wo man sich verwurzelt fühlt. In unserer mobilen Welt, die vor lauter Reisen oft das Ankommen verunmöglicht, geht diese Verbindung immer mehr verloren – und gewinnt dadurch an Bedeutung. Die Bauern, welche die Bevölkerung zum 1. August-Brunch auf ihre Höfe einluden, haben dieses Heimatgefühl eindrücklich und öffentlich gezeigt: Da kamen ganze Familien wieder zusammen, um gemeinsam diesen Anlass vorzubereiten und durchzuführen, um „ihren“ Hof zu präsentieren, ihre gemeinsame Heimat.

Meine Heimat ist die Schweiz, auch wenn meine Eltern aus Deutschland und Österreich zugewandert sind. Doch ich fühle mich auch an anderen Orten wohl, fühle mich von diesen angezogen, würde gerne dort leben und arbeiten. So beispielsweise nach den Erfahrungen 2009/10 und den noch immer bestehenden persönlichen Kontakten im Ruhrgebiet. Oder aber in einer neuen, fremden Kultur – diese Erfahrung reizt mich noch immer.



Zeit.Punkt 31: Blick von Ronco Richtung Lurengo, 4. August 2012, 18.04 Uhr

Im Kleinen bin ich (als Kantonsfremder) in der Ostschweiz verwurzelt – mit dem neuen Haus in der Leventina und den Aufenthalten dort wächst nun eine zweite Heimat heran. Ganz neu ist diese für mich nicht, habe ich doch schon 2010/11 während acht Monaten hier („hier“, da ich diesen Text in Altanca schreibe) gearbeitet und mehrheitlich gelebt. Ich fühle mich an beiden Orten wohl und freue mich, wenn ich an einem der beiden Orte bin, bereits auf den anderen – das war schon zwischen der Schweiz und dem Ruhrgebiet so.

Doch was macht denn nun „Heimat“ aus? Ich denke, es ist weniger die räumliche Dimension – vielmehr sind es die Werte, die Kultur, die Tradition, welche unsere Identität, Charakter, Mentalität, Einstellungen und Weltauffassungen prägen und einem Ort zu unserer Heimat machen. Heimat ist der Ort, in den ich hineingeboren wurde und wo die ersten Sozialisationserlebnisse stattfanden. Weil ich in dieser Heimat zu dem geworden bin, was ich heute bin, weil ich mich mit diesen Werten verbunden fühle und ich mich heute als Schweizer fühle, bezeichne ich die Schweiz als meine Heimat. Und nicht nur, weil ich während den zurzeit laufenden Olympischen Spielen den Schweizern die Daumen drücke, feiere, wenn „wir“ gewonnen oder trauere, wenn „sie“ (die Sportlerinnen und Sportler) verloren haben.

In der schottischen Geschichte gilt „Braveheart“ William Wallace als der Patriot schlechthin. Er setzte sein Leben für die Freiheit seines Landes ein, fügte den Engländern in der Schlacht von Stirling Bridge (11. September 1297) eine empfindliche Niederlage bei und wurde nur knapp ein Jahr später von diesen in der Schlacht von Falkirk (11. Juli 1298) besiegt. Es waren jedoch weniger seine Erfolge, die ihn zum Nationalhelden machten, als vielmehr sein konsequenter Einsatz für sein Land und den designierten König John Balliol – auch nach Falkirk. Und als König Edward I ihn als Volksfeind Nummer 1 markierte und ihn auf brutalste Weise hinrichten liess, wurde „Braveheart“ auch noch zum Märtyrer. Sein Nachfolger, Robert Bruce, ging als mindestens ebenso grosser Nationalheld in die Geschichte ein, war aber nicht so patriotisch wie Wallace, sondern wechselte die Seiten, wann immer er sich einen Gewinn daraus versprach.

Ich möchte keineswegs Heimatgefühl und -verbundenheit mit Patriotismus gleichstellen, doch denke ich, dass auch echtes Heimatgefühl mit der Bereitschaft, sich für sein Land einzusetzen, zusammenhängt. Mit der Bereitschaft, etwas für die Gemeinschaft zu leisten, einen Beitrag für seine Heimat zu leisten, die über den persönlichen Nutzen hinaus geht.

Ob ich dies nun in der Ostschweiz oder in der Leventina mache, spielt für die Heimat Schweiz keine Rolle – und so schlagen zwei Herzen in meiner Brust. Idealerweise verbinde ich das Eine mit dem Anderen, schaffe einen Mehrwert für beide Regionen. Ideen sind schon da, aber noch nicht ausgereift...

Und apropos Herzen: Robert Bruce entschied, nachdem er König von Schottland geworden war, auf seinem Totenbett, dass sein Herz nach seinem Tod aus seinem Körper herausgeschnitten werden und mumifiziert werden solle – als Symbol für das Freiheitsstreben der Schotten auch nach seinem Tod.

Dazu reichte ein Herz.

Rekorde

Über aktuelle Höchstleistungen

Heutzutage regiert der Rekord,
die Sensation,
die Freude am Sinnlosen.

Walter Hasenclever

Die Olympischen Spiele in London brachten neue Weltrekorde – am besten bleiben wohl die aus der Leichtathletik in Erinnerung: Die der amerikanischen Staffel der Frauen und die jamaikanische der Herren über 4 x 100m sowie des Kenianers David Rudisha über 800 Meter. Aber natürlich auch der olympische Medaillenrekord des amerikanischen Schwimmstars Michael Phelps mit 22 Medaillen, 18 davon goldene.

Rekord bezeichnet ein Höchstmass, im Sport eine Höchstleistung – doch ursprünglich stammt das Wort vom Englischen „record“, eigentlich „Aufzeichnung, Urkunde, Bericht“, ab. Damit beschreibt Rekord die „höchste oder beste der bisher registrierten Leistungen“.

Was die Menschheit ebenfalls registrieren konnte, war eine überragende Leistung von Usain Bolt, der sich nach seinem Ausscheiden wegen Fehlstarts 2011 an den Weltmeisterschaften in Daegu dieses Mal keine Blöße gab und sowohl über 100 und 200 Meter wie auch in der Sprintstaffel Gold holte. Seine 9,63 Sekunden entsprechend der schnellsten je an Olympischen Spielen gelaufenen Zeit und einer Durchschnittsgeschwindigkeit von 37,38 km/h, seine 19,32 Sekunden über 200 Meter bedeuten noch immer einer Geschwindigkeit von 37,27 km/h. Trotz dieser eindrücklichen Werte ist aber Bolt noch weit weg vom schnellsten Vierbeiner, dem Geparden, der auf Kurzstrecken bis zu 110km/h laufen kann.

Für einen erstaunlichen Rekord sorgte auch die 16jährige chinesische Schwimmerin Ye Shiwen über 400 Meter Lagen: Auf den letzten 50 Metern schwamm sie sogar schneller als US-Star Ryan Lochte in der gleichen Disziplin. Kein Wunder, löste diese Tatsache die Diskussion über ein mögliches Doping im chinesischen Schwimmsport aus. Denn kein Sportexperte konnte sich diese Leistung, die für ein Mädchen dieses Alters nicht für möglich gilt und die umgekehrte Schere zwischen Männern und Frauen erklären. Und natürlich beeinflusste auch die chinesische Sportgeschichte mit systematischem Doping, z.B. in der Leichtathletik, das Aufkommen dieser Vorwürfe.

Den wohl kleinsten sportlichen und olympischen Rekord erzielten die russischen Volleyballspieler am letzten Tag im Finalspiel gegen Brasilien. Im entscheidenden Satz konnten sie den Matchpunkt zweimal bejubeln – der erste Gewinnpunkt wurde nachträglich annulliert und musste nochmals gespielt werden.

Einen Rekordversuch startete auch „Appenzeller Käse“ mit der längsten Bank der Welt auf dem Kronberg. Der bisherige Rekord von 653 Meter war relativ schnell erreicht, das gesetzte

Ziel von 1'000 Meter am 18. August 2012 liegt in Reichweite. Mit dieser Bank erzielt Appenzeller Käse die gewünschte grosse Aufmerksamkeit und zeigt, wie die Social Media-Plattform Facebook für solche Aktionen genutzt werden kann – die Buchung eines Sitzplatzes kann nur über diese Plattform getätigt werden. Schade ist hingegen, dass die Bank nach Erreichen der gesamten Länge wieder demontiert wird. Ein Besuch auf dem Kronberg zeigte, dass die Bank bei den Wanderern sehr gut ankommt und als Sitzgelegenheit – von den Kindern als Kletter und Balanciermöglichkeit – gerne genutzt wird.

Einen neuen Rekord erzielte auch die Schweizer Wirtschaft, wobei dieser nicht das Bruttoinlandprodukt, sondern den Materialumsatz betrifft. Der totale Materialaufwand, den die Schweiz im In- und Ausland verursachte, belief sich im Jahr 2010 auf 344 Millionen Tonnen, was bei geschätzten acht Millionen Einwohnern einen Bedarf von durchschnittlich 43 Tonnen pro Kopf und Jahr ergibt. Von dieser Menge entfiel rund ein Drittel auf Material, das im Inland gewonnen wurde, v.a. um Baustoffe wie Sand und Kies sowie um Biomasse (z.B Holz, Heu oder Kopfsalat). Etwa die Hälfte des inländischen Materials ist ungenutztes Material in Form von deponiertem Aushub oder Ernterückständen.



Zeit.Punkt 32: Die längste Bank der Welt auf dem Kronberg, 9. August 2012, 14.25 Uhr

Zwei Drittel ihres Materialbedarfs verursachte die Schweiz ausserhalb ihrer Landesgrenzen, 22 Prozent davon durch importierte Waren –Erdöl, Metalle, Autos, Möbel oder TV-Geräte. Die restlichen 78 Prozent sind versteckte Materialien, die bei der Produktion dieser importierten Güter anfiel.

Doch woher kommt diese Faszination für Rekorde, für Höchstleistungen – oder einfach für Zahlen? Vermutlich ist es die Einfachheit, diese einordnen zu können, zu vergleichen, sie in

Relation zu stellen. Eine Leistung, die nicht in Zahlen gemessen werden kann, einzustufen, fällt uns wesentlich schwerer, wir haben keine Referenzwerte, keine Möglichkeit zum Vergleich. Doch das heisst auch, dass diese Höchstleistungen nichts sind ohne Referenzwert – nur im Vergleich mit anderen Werten sind sie quantifizier- und qualifizierbar.

Die Faszination wird sicher auch beeinflusst durch die individuelle Beziehung zu Zahlen – und zur Leistung. So ertappe ich mich immer wieder, dass ich meine persönliche Leistung (rein physikalisch gesehen) mit Referenzwerten vergleiche. So zum Beispiel, wenn ich – wie diese Woche – eine Wandertour im Alpstein in knapp sieben statt in den auf den Wegweisern angegebenen 11.5 Stunden bewältige. Doch so relativ die beiden Zeiten zueinander stehen, so relativ muss auch die Leistung, bzw. ihre Bedeutung, zu allem andern, was das Leben bietet, beurteilt werden.

Übrigens: Einen weiteren Rekord dokumentierte die SonntagsZeitung am 12. August 2012: In keinem anderen Land der Welt werden Portale für Seitensprünge so gut genutzt wie in der Schweiz.

Venedig

Zwischen Faszination und Zerfall

Par pagar e morir ghe xe sempre tempo.
Für zahlen und sterben reicht die Zeit immer.

Venezianisches Sprichwort

Man möge sie mir verzeihen, meine spontane Begeisterung und meine Faszination für Venedig – und vor allem, wie diese zustande gekommen ist. Es war einer dieser verfilmten Donna Leon Krimis mit Inspektor Guido Brunetti, der mich inspirierte, Venedig zu besuchen. Und da ich am Dienstag dieser Woche eh nach Chur zu einer Sitzung musste, war es naheliegend, anschliessend gleich weiter zu fahren...

Und da war noch der Gedanke, dass ich meine (grosszügige) Wohnung doch ab und zu vermieten könnte. Zum Beispiel über ein Portal, über welches Geschäftsleute und Touristen für kurze Zeit Untermieter sind, aber auch die Möglichkeit haben, die Wohnung für eine längere Zeit zu mieten. Also: bevor ich mich dazu entschliesse, probier ich es selber aus und habe erst noch die Möglichkeit, bei meinem Gastgeber oder meiner Gastgeberin Erfahrungsberichte einzuholen.

Die Suche nach einem Zimmer gestaltete sich dann nicht tso einfach, wie ich es mir vorgestellt hatte – im Sommer sind viele der Vermieter ebenfalls in den Ferien, andere passen altermässig nicht so gut oder verlangen so viel wie für ein Hotelzimmer. Schon bei der Suche tauchen Zweifel auf: wer sucht schon ein Zimmer in Wittenbach, was kann ich dafür verlangen?

Doch dann klappt es, nicht direkt in Venedig, sondern in Mestre, finde ich bei einer Gastgeberin, die sich selbst als russische Vintage (Spätlease) bezeichnet, ein günstiges Zimmer. Per Bus bin ich in rund 15 Minuten in Venedig, zudem kostet das Parkhaus, wo ich meine Wagen für 3 Tage einstelle, nur die Hälfte. Nicht nur das Parkhaus, wie sich herausstellen sollte... Einzig die Verständigung gestalte sich etwas schwierig – das Englisch der Russin ist so dürftig wie mein Italienisch – so unterhalten wir uns in einem Mix aus Englisch, Italienisch und Französisch, da sie von der Schweiz Genf, Lausanne und Montreux aus eigener Erfahrung kennt.

Die Wohnung finde ich sofort, die Gastgeberin empfängt mich herzlich, das Zimmer und die dazugehörend Infrastruktur sind gut, sogar Frühstück wäre inbegriffen. Als Nicht-Frühstücker, der sich mit einem Kaffee zufrieden gibt – und als ein Gast, der nicht um sieben aus den Federn muss – schaffe ich mir bei meiner Vintage Goodwill: „You’re economically!“

Dann der erste Nahkontakt mit Venedig – Ankunft auf der Piazzale Roma per Bus, über die Ponte della Libertà von Mestre her kommend – und schon erschlägt mich beinahe der Touristenstrom! Venedig und seine Lagune stehen seit 1987 auf der UNESCO-Liste des

Weltkulturerbes und damit ist die Stadt eine der am häufigsten von Touristen aufgesuchten Destinationen. Bereits seit einem Jahrhundert ist die wirtschaftliche Struktur der Altstadt einseitig auf den Tourismus ausgerichtet – die industrielle Tätigkeit konzentriert sich vor allem um Mestre und Marghera auf dem gegenüberliegenden Festland.



Zeit.Punkt 33: Blick auf die Piazza San Marco, Venedig , 15. August 2012, 12.43 Uhr

Dann der erste Rundgang durch die Stadt – faszinierend! Diese engen Gassen, die unzähligen Kanäle (ungefähr 175 Kanäle mit einer Gesamtlänge von rund 38 km) und Brücken (über 400), welche die einzelnen Stadtteile und rund 120 Inseln miteinander verbinden. In den engen Gassen, in denen es auch bei hochsommerlichen Temperaturen von 35 Grad angenehm kühl ist, verirrt man sich schnell, die Orientierung ist schwierig, da man auch die Sonne nicht immer zur Hilfe nehmen kann. So spazieren denn auch die meisten Touristen mit einer Stadtkarte in der Hand durch die Stadt.

Oder bedienen sich der öffentlichen Verkehrsmittel, die sehr gut ausgebaut sind, den „Water Buses“. Es ist zuerst ein eigenartiges Gefühl, das man Boote wie Busse benutzt, doch schnell wird dies auch für Touristen zur Gewohnheit, nicht zuletzt dank günstigen Mehrtagespässen, welche für alle Verkehrsmittel gültig sind. Oft habe ich Erbarmen mit den Einheimischen, die sich in den Strömen der Touristen ihren Fahrplatz sicher müssen.

Die Stadt fasziniert und bedrückt zugleich, wenn man sieht, in welchem Zustand sich viele Häuser befinden. Gegen aussen wird der Schein gewahrt – wobei dies auch eine Art Überlebensstrategie sein könnte – im Innern und Verdeckten zerfällt die Stadt. Die Häuser in der der Lagune wurden auf Millionen von Holzpfählen auf dem festen Lehmboden unterhalb der Schlammablagerungen errichtet, die man in den Untergrund rammte. Auf dieser ersten

Ebene ruhte eine Art Ponton aus zwei Schichten von Lärchenbohlen, die mit Backsteinen befestigt wurden. Darauf stützen sich die Grundmauern und schliesslich das oberirdische Mauerwerk. Die Bauten selbst wurden, um Gewicht zu sparen, aus leichten, hohlen Tonziegeln erbaut. Viele Gebäude sind trotz erkennbarer Bemühungen in schlechtem Zustand. Gründe dafür liegen zum einen im steigenden Wasserspiegel, der die meisten der unteren Geschosse unbewohnbar macht.

Eindrücklich ist dies auf der Fahrt zur Insel Burano erkennbar: die Insel begeistert mit farbig gestrichenen Häusern, einem farbenprächtigem Erscheinungsbild – doch auf der Fahrt dorthin wird Mazzorbo passiert, die Insel, die bereit mit Stahlwällen gegen das Versinken bzw. die Zerstörung durch den Wellenschlag geschützt werden musste.

Immer bleibt dieser zwiespältige Eindruck – einerseits Begeisterung, was das Auge wahrnimmt, andererseits das, was man spürt oder was beim Nachdenken auftaucht. Ein Spagat zwischen mediterraner Lebensfreude und der – wie im Leben – Gewissheit, dass alles ein Ende hat.

So kann man es den Venezianern auch nicht verübeln, dass sie herausholen, was möglich ist – das heisst konkret, dass ein Bier (0.5 Liter) zwischen 7.50 und 8.50 Euro kostet, während es in Mestre für 3.50 Euro zu haben ist. Oder dass man zu Essenszeiten (die in Italien beinahe den ganzen Tag dauern) nur ungern bedient wird, wenn man nur ein „bicchiere“, nicht aber „mangiare“ will.

Geld

Wie uns seine Eigendynamik beschleunigt

Als ich jung war dachte ich,
dass Geld das Wichtigste im Leben ist
und nun, da ich alt bin,
weiss ich es.

Oscar Wilde

Auch wenn man nicht viel Wert auf Geld legt, wird man immer wieder mit dessen Wert konfrontiert. Spätestens dann, wenn es knapp wird.

Es gibt nun zwei Möglichkeiten, diese Situation zu ändern – entweder man sucht sich etwas, das Geld bringt, oder man macht weiterhin das, man gut und/oder gerne macht (oder zumindest glaubt, es gut zu können). Die erste Variante scheint aus meiner Sicht wenig sinnvoll und noch weniger nachhaltig zu sein, da das Geld seine Motivationskraft zu schnell verliert und diese zu einem Zwang wird. Wer viel hat, will immer mehr, muss immer mehr haben, schafft sich eine Motivation, die zum Bumerang wird.

Und wenn die Arbeit nicht mehr ausreicht, um zu Geld – und zu immer mehr Geld – zu kommen, lässt man das Geld selbst arbeiten. Durch diese Eigendynamik des Geldes entsteht wohl mehr Geld, aber auf der anderen Seite kein Gegenwert mehr dazu. Aber das war doch der, oder besser ein ursprünglicher Zweck des Geldes – Geld sollte als allgemeingültiger Ersatz für Güter den Tausch weiter sicherstellen. Dabei wurde für die Güter ein Wert festgelegt und dieser durch Geld ersetzt. Was nun, wenn das Geld nur noch für sich einen Wert hat, aber nicht mehr durch ein Resultat aus Arbeit abgesichert ist?

Geld verdienen und Geld ausgeben liegt in der Natur des Menschen – früher war es einfach produzieren und dafür etwas anderes austauschen, doch der Grundmechanismus war der gleiche. Doch heute tauschen bzw. kaufen wir nicht mehr nur das, was wir zum Leben benötigen, sondern das, was wir besitzen wollen, ob wir es brauchen oder nicht, spielt dabei keine Rolle.

Durch das wachsende Angebot ist auch unsere Nachfrage gewachsen – Kritiker dieser These dürfen ruhig behaupten, dass es anders herum funktioniert – ich persönlich kann dies jedoch nicht glauben. Diese steigende Nachfrage fördert auch die Nachfrage nach Geld, wir müssen mehr Geld haben, um diese zu decken, müssen mehr arbeiten – und wenn dies nicht möglich ist, auf anderen Wegen mehr Geld produzieren. Und während die Produktion von Gütern, die Gewinnung der dafür notwendigen Rohstoffe, aber auch die Arbeit Zeit braucht, kann sich Geld unabhängig von dieser vermehren.

Fritz Reheis beschreibt in der Zeitpresse 2/2012, dem Organ des Vereins zur Verzögerung der Zeit, in „Befreiung vom Turboprinzip“ diese Diktatur des Geldes aus einer Perspektive der Ökologie der Zeit. Für Reheis ist Geld bzw. dessen Masslosigkeit der Motor für die

Beschleunigung der Moderne. Die Rückkoppelung zwischen objektiven Anforderungen und subjektiver Anstrengung führt zu einem Teufelskreis, in dem wir nicht mehr genügen, wenn wir einen gewissen Standard erreicht haben, sondern wir immer besser sein und mehr haben müssen als die anderen. Wir bewegen uns in einem Hamsterrad, das wir uns selbst geschaffen haben und das sich nicht mit Naturgesetzen erklären lässt.

Für Reheis gibt es vier Ansätze, mit welchen dieser Beschleunigungszwang erklärt werden kann. Einerseits mit dem Mechanismus, den Marianne Gronemeyer in „Das Leben als letzte Chance“ eindrücklich erklärt: Mit der Erkenntnis des Menschen, dass sein Leben endlich ist und dem Verlust des Vertrauens auf ein Leben nach dem Tod wird der Mensch gezwungen, möglichst viel in sein Leben zu packen, um ja nichts zu verpassen. Und damit wird die Zeit nicht nur knapp, sondern wird, je mehr der Mensch in diese hineinpacken wird, durch ihn noch mehr verknappt.



Zeit.Punkt 34: Im Abstieg vom Mesmer zum Seealpsee , 21. August 2012, 16.02 Uhr

Zweitens und drittens führten und führen die Steigerung der Produktivität, also die Entwicklung der Technik, sowie der Umgang mit Information und Kommunikation durch die Digitalisierung zu weiteren Beschleunigungsschüben. Dafür, dass diese Entwicklungen nicht zu einer Entlastung der Menschen führten – wenn alles schneller geschieht, bleibt doch dem Menschen wieder mehr Zeit für anderes – sorgt viertens die Macht des Geldes. Die Eigendynamik des Geldes treibt nicht nur die Wirtschaft an, sondern führt auch zu Gier und einem permanenten Streben nach Mehrwert – wir müssen um der Produktion willen produzieren.

Dabei zeigt Geld Eigenschaften, die einzigartig sind. So bestimmen Geld und Kapital ihre Bewegungsrichtung selbst. Statt bei einer Sättigung das Ziel zu wechseln oder die Aktivität einzustellen, fließt Geld weiterhin dorthin, wo es schon viel davon gibt. Und auch die Geschwindigkeit dieser Bewegung unterscheidet sich fundamental vom Rest der Welt.

Dazu kommt, dass auch die Beweglichkeit, die Geschwindigkeit und die Möglichkeit der Speicherung des Geldes zu einer Verwischung von räumlichen und zeitlichen Grenzen führen. Reheis bezeichnet Geld und Kapital als „Zeitspeicher“, in welchen nicht nur bereits geleistete Arbeit gespeichert wird, sondern auch zukünftige Zeit in Form von Kapital: „Wer sich Geld geliehen hat, hat schon einen Teil seiner Zukunft verkauft.“

Diese Praxis, dass heute konsumiert wird, was erst morgen oder übermorgen bezahlt wird, setzt eine neue Dimension des Vertrauens voraus. Vertrauen, dass der Käufer wirklich sein Zahlungsversprechen einlöst, aber auch, dass dessen Kassen morgen oder übermorgen so voll sind, dass er sein Versprechen einlösen kann.

Auf persönlicher Ebene kann ich diesem Hamsterrad entfliehen, wenn ich mein Konsumverhalten ändere und Mehrwert nicht über mehr und besser, sondern über Reduktion zu erreichen versuche. Gefordert sind aber auch die Politik, die Anreize zur Verlangsamung statt zur Beschleunigung schaffen müsste und die (zeitbewusste) Ökonomie, die „neue Formen der Wechselseitigkeit und der ökologischen Kreislaufwirtschaft“ braucht.

Wert und Preis

Über Widersprüche in der Wirtschaft

Heutzutage kennen die Leute von allem den Preis
und von nichts den Wert.

Oscar Wilde

In der Sendung „Sternstunde Philosophie“ (SF, vom 15. Juli 2012), deren Aufzeichnung ich mir diese Woche angeschaut habe, war Tomáš Sedláček, der 35-jährige tschechische Ökonom, einstiger Berater Václav Havel und Autor des Buches "Die Ökonomie von Gut und Böse" zu Gast. Seine Gedanken zum modernen Kapitalismus und seine Lösungsansätze, wieder aus einer Krise zu finden, sind hochinteressant – vor allem darum, weil er nicht nur in der Ökonomie seine Erklärungsansätze sucht, sondern auch in frühen Mythen, in der Religion oder in der Philosophie.

Als aktuellen Fortschritt, den er als Teilnehmer am diesjährigen WEF erleben konnte, bezeichnet er, dass die Experten erstmals zugaben, nicht zu verstehen, was zurzeit in der weltweiten Wirtschaft eigentlich geschieht. Doch auch seine eigene Kompetenz, neue Modelle zu entwickeln, stellt Sedláček in Frage: „Das tun wir doch alle, tagtäglich. Das ist das Gleiche, wie wenn Sie eine Suppe kochen und nicht sicher sind, dass sie gut wird.“

Für Sedláček liegt ein grundlegendes Problem der Wirtschaft in der Unterscheidung von Wert und Preis – zwei Begriffe, die sich sehr ähnlich scheinen, jedoch etwas völlig anderes bezeichnen. Und obwohl die Wirtschaft von sich behauptet, wertfrei zu sein, wird dauernd über Werte gesprochen, z.B. bei der Bewertung des Goldpreises, bei der Beurteilung des Wertes des Euros zum Dollar etc. „Wert ist etwas sehr Subjektives. Niemand kennt den wahren Wert des Goldes, wir kennen nur seinen Preis“, differenziert Sedláček.

Und dies ist ein Grundproblem der Wirtschaft: Viele Dinge in unserem Leben haben einen Wert, einige davon einen Preis, andere nicht – Schönheit, Liebe Luft etc. Auch die komplizierteste Kalkulation kann daran nicht ändern, einige Dinge lassen sich nicht über einen Preis definieren. Das heisst jedoch nicht, dass sie weniger Wert haben als etwas, was einen Preis hat – so wenig, wie etwas mit einem höheren Preis automatisch einen höheren Wert haben muss. Das ist das Hauptproblem der Wirtschaft, die versucht, mit exakten Zahlen zu operieren und exakte Resultate zu liefern.

Gewisse Dinge lassen sich genau berechnen, z.B. der Zins. Doch Zins hat auch mit Vertrauen zu tun – wenn ich sicher bin, dass ich das Geld vom Schuldner zurück erhalte, kann ich einen tieferen Zins verlangen, als von einem Schuldner, bei dem ich mir nicht sicher bin. „Wir wussten für Griechenland, dass der Zins für Staatsanleihen 4.24% betrug. Das heisst, wir reproduzieren unsere Hoffnungen und unseren Glauben in eine genaue Zahl, auf zwei Stellen nach dem Komma“, veranschaulicht Sedláček. „Heute wissen wir, dass dies falsch war, dass der Zins viel höher hätte sein müssen – die Zahl war unbedeutend, alles war ein

Schwindel, ein Spiel, das nicht funktionierte.“ Grundlage für die Berechnung war die Kreditausfallversicherung, deren Prämie auf Grundlage der Wahrscheinlichkeit einer Pleite berechnet wird. Dieses System funktioniert immer, ausser bei einem Bankrott – „das wäre, wie wenn Sie mit einem Auto mit Airbag fahren, der immer funktioniert, ausser bei einem Unfall“.



Zeit.Punkt 35: Gratwanderung über die Marwees, 27. August 2012, 15.17 Uhr

Sedláček bringt es auf einen Nenner: „Mit dem Kapitalismus ist es wie mit der Demokratie. Die Demokratie funktioniert, wenn sie funktioniert, der Kapitalismus funktioniert, wenn er funktioniert. Aber es gibt immer Momente, in denen er nicht funktioniert.“ Eigentlich müsste der Grundsatz umgekehrt werden, von „theoretisch funktioniert es“ zu: „wenn es in der Praxis funktioniert, funktioniert es auch theoretisch“.

Während wir in der Ökonomie und auch in vielen Teilen unseres Lebens versuchen, sehr präzise zu sein und alles über Zahlen zu objektivieren, sind wir in unseren Beziehungen sehr ungenau. So würde wir nie, wenn wir einen Freund ins Restaurant einladen, am Ende diesem statt dem Kellner das Geld für seine Konsumation geben oder bei einer Einladung dem Gastgeber statt einer Flasche Wein zwanzig Franken in die Hand drücken. „Freunde sind Menschen, die einander so viel schulden, dass sie den Überblick verloren haben“, zitiert der Ökonom.

Mathematik ist ein Teil der Ökonomie, deren Mainstream als allgemeingültig vermittelt wird. Sedláček hingegen vermittelt seinen Studierenden nach drei Jahren Wirtschaftsstudium Paradoxien, die aufzeigen, dass es eben nicht so funktioniert, wie sie es gelernt haben. Und dennoch machen die drei Jahre Studium Sinn, denn ohne das vorgängig erlangte, orthodoxe

Wissen würden ihnen die geschilderten Situationen nicht paradox erscheinen. Zur Erklärung der Wirtschaft zieht Sedláček auch deren Geschichte heran – ebenso, wie man Philosophie verstehen lernt, wenn man ihre Geschichte kennt.

Sedláček versucht auch aufzeigen, dass unsere Vorfahren schon sehr früh intelligente Aussagen zu wirtschaftlichen Zusammenhängen gemacht haben. Sein Lieblingsbeispiel ist dabei das Alte Testament, Genesis, Kapitel 41: „Der ägyptische Pharao träumt von sieben fetten und sieben mageren Jahren und bitte Josef, diesen Traum zu deuten. Dieser empfiehlt ihm darauf, in den nächsten sieben Jahren Vorräte anzulegen, um die kommenden sieben mageren Jahre überstehen zu können – die erste Darstellung eines Konjunkturzyklus!“

Diese Erklärung lehrt uns nach Sedláček, dass es nicht darum geht, das Bruttosozialprodukt dauernd zu steigern, sondern die Konjunkturschwankungen auszugleichen. Und, dass sich die Wirtschaft manisch-depressiv verhält. „Wir befinden uns nicht in einer Depression, sondern verhalten und manisch-depressiv, das gehört zusammen. In der Manie sind wir euphorisch, voller Energie, brennen uns aber auch aus, heute konzentrieren wir uns nur noch auf die Depression. Und wenn es einem Manisch-Depressiven wieder besser geht, ist das nicht nur positiv!“

Zur Erklärung der Krise zieht Sedláček den Alkohol bei, der nicht neue Energie schafft, sondern diese nur verschiebt – wenn ich mich bei Alkohol am Abend voller Energie fühle, wird mir diese am nächsten Morgen fehlen. Das Gleiche passiert bei der Kreditaufnahme und bei Schulden – die Energie verschiebt sich in die Zukunft (s. auch Zeitgedanke 34). „Wir können die Krise so deuten, dass wir an einem sehr wichtigen Tag mit einem Kater aufgewacht sind. Das Problem mit Schulden ist die Zeitverschiebung über 10 oder 40 Jahren – niemand kann voraussagen, was in 40 Jahren sein wird!“ Wir müssen also vorsichtig sein mit jeder Energie, die wir verschieben, mit jedem Defizit – alles muss zurückbezahlt werden.

Die Triebfeder der Wirtschaft ist für Sedláček das Unglücklichsein, das war schon bei Adam und Eva so. Die Vertreibung aus dem Paradies fand statt, weil Eva mehr begehrte, obwohl ihr Gott alles zur Verfügung gestellt hatte. Da er merkte, dass die Beiden nie zufrieden sein würden und Eva der Schlange – dem Fluch der Begierde – erlag, vertrieb er sie und verhängte die Strafe der täglichen Arbeit über Adam.

Und noch heute ist es so: Wir arbeiten, um uns etwas zu kaufen, das wir eigentlich nicht brauchen.

Hypocalypse

Zwischen Hype und Apokalypse

Ein gutes Essen
bringt gute Leute zusammen.

Sokrates

Gestern Freitag war Networking-Tag, organisiert von den Alumni der Fachhochschule St. Gallen. Bereits zum 8. Mal, dieses Jahr unter dem Thema „Hypocalypse now“.

Der Titel ist eine Kombination aus „Hype“ und „Apokalypse“, wobei „Hype“ umgangssprachlich „Höhepunkt“ bedeutet und „Apokalypse“ das „Gottesgericht“, den „Weltuntergang“, die „Zeitenwende“ oder das „Ende der Geschichte“ beschreibt. Damit lässt der Titel der Tagung verschiedenen Interpretationen zu, die vom Weltuntergang auf dem (wirtschaftlichen) Höhepunkt über einen Hype, der nicht mehr zu kontrollieren ist und in der Apokalypse endet bis zu einem Höhepunkt an Weltuntergängen gehen kann. Letzteres passt zum Durchführungsjahr, wird doch von vielen Experten, welche den Mayakalender auslegen, der Weltuntergang auf den 21.12.2012 prognostiziert.

In seiner Eröffnungsrede zeigte der Rektor der FHS, Sebastian Wörwag auf, dass die erste Spekulationsblase bereits am 3. Februar 1637 in Holland stattgefunden hatte. Damals waren die Tulpenzwiebeln exorbitant teuer – bis zu 10'000 Gulden – und deren Preis entsprach damit dem 66fachen des durchschnittlichen Jahreseinkommens von 150 Gulden. Bereits zwei Tage vor der Auktion in Alkmaar hatte der Verfall von Preisen in Haarlem seinen Anfang genommen. Bei einer der regelmässigen Versteigerungen in Wirtshäusern konnte keine der angebotenen Tulpen zu dem erwarteten Preis verkauft werden, worauf in den nächsten Tagen dann in den gesamten Niederlanden der Tulpenmarkt zusammenbrach. Das System des Handels hatte nur so lange funktioniert, wie die Händler mit steigenden Preisen und der Option rechneten, dass ein Käufer bereit wäre, die Tulpenzwiebel zu diesem Preis zu erwerben. Als keine neuen Käufer in die Preisspirale einsteigen wollten, fiel der Wert der Tulpen um mehr als 95 Prozent.

Für die Krise heute machte Wörwag die fehlende Geduld verantwortlich – früher musste die Menschen zuerst säen, dann warten, bevor sie ernten konnten – heute fehlt die Bereitschaft dazu. Erträge werden zudem oft ohne Investition erzielt, z.B. durch Geldvermehrung auf dem Finanzmarkt, und führen zudem zu einer Unersättlichkeit und dem Streben nach Immer-noch-mehr. Die einzige Gier, so Wörwag, die heute noch Sinn macht, ist die Neu-Gier.

George T. Roos, Zukunftsforscher und Autor des Buches „Lifestyle 202X. Versuch einer Zeitdiagnose“ zeigte – basierend auf dem Buch „Risk“ von Dan Gardner – auf, nach welchen Regeln wir Risiken bewerten. Zum einen handeln wir nach der „Anchoring Rule“, d.h., wir sind leicht zu beeinflussen durch Erfahrungen, in denen wir uns verankern, andererseits aber auch nach der „Example Rule“: Je leichter wir ein Beispiel zur Hand haben, desto

überzeugter sind wir von der Gefährdung. Über die „Rule of the Typical Thing“ setzen sich bei uns typische Zusammenhänge fest, selbst wenn sie unsinnige Risikobewertungen heraufbeschwören. Und grundsätzlich werden durch uns sympathische Dinge als weniger risikoreich eingestuft („Good-Bad-Rule“), Schlussendlich folgen wir auch einem gewissen Herdentrieb („Herd Rule“) – je grösser unsere Unsicherheit ist, desto eher folgen wir pointiert geäusserten Gruppenurteilen, selbst wenn sie falsch sind.

Doch wann werden nun Ereignisse zu einem sogenannten X-Event? John Casti („Der plötzliche Kollaps von allem“) zeigt auf, dass meist extreme Ereignisse als Jahrhundertereignisse eingestuft werden. Extreme Ereignisse werden aber zudem auch angetrieben von der wachsenden Komplexität technischer und andere Infrastrukturen (Komplexitätsfalle). Wenn dann das Steuerungssystem, welches das extreme Ereignis steuert, im Vergleich zum Ereignis unkomplex ist, wird ein X-Event wahrscheinlich (Komplexitätsgefälle). Doch Komplexität „kills“, wenn sie nicht mehr kontrollierbar ist.



Unter einem Megatrend versteht Roos ein Ereignis, welches epochal und global ist und alle Bereiche unseres Lebens betrifft. Zum Beispiel die Beschleunigung, welche auf drei Ebenen stattfindet: in der Technik (Produktion, Transport, Kommunikation), im sozialen Wandel (Verkürzung der Halbwertszeit von Wissen und Können) und im Lebenstempo (mehr Erlebnisepisoden pro Zeiteinheit).

Für die Zukunft sieht Roos die Weiterführung des Trends „schneller, besser, grösser, mehr“ und das alles auf eine Punkt fixiert wird. Als Lösungsansätze empfiehlt er Mut zur Lücke, einen verstärkten Einsatz unserer Intuition (Wichtiges von Unwichtigem trennen) und Rhythmus ins Leben zu bringen – und dazu gehört auch Ruhe!

Konrad Hummler, geschäftsführender Teilhaber der Bank Wegelin&Co. St. Gallen, referierte zu „Fluch und Segen der Finanzmärkte“ und erklärte zuerst die verschiedenen Funktionen der Banken: Transfer- und Transformationsfunktionen. Bei der Transferfunktion geht es darum, zu definieren, „wer zu welcher Millisekunde Eigentümer von was ist“. Die Transformationsfunktionen umfassen die Bestimmung der Losgrösse, der Fristen und des Risikos. Hummler ist überzeugt, dass die Banken heute, nach einer Phase der Erklärbarkeit, mythologisiert werden, und dass ihre Wertschöpfung für die Gesamtwirtschaft dank ihrer Transferfunktion rund 10 Prozent ausmacht.

Die aktuelle Tätigkeit der Banken beurteilt er mit spitz formulierten Aussagen wie „Auch für Fehler gibt es das richtige Mass“ oder „Wenn zu viele glauben, dass etwas sehr sicher ist, dann wird es gefährlich“, eine andere löst bei mir eher Stirnrünzeln aus: „Die KMU haben aus den bisherigen Fehlern gelernt. Management- und führungsmässig sind diese heute gut aufgestellt, es gibt kaum mehr «faule» Verwaltungsräte.“

Als Lösung für die Probleme der Banken schlägt Hummler ein Trennbankensystem vor, mit einem starken „backbone“ für die Transferfunktion und eine Substitution der Banken in ihren Transformationsfunktionen, zum Beispiel im Internet. Und für die europäische Finanzkrise hat er auch gleich eine Lösung bereit: „Mit einer Einmalbesteuerung der vorhandenen Vermögenswerte oder einer Zwangsanleihe wäre die Verschuldung gelöst.“

Das letzte Bonmot, das ich hier aufführen möchte, ist eine Aussage des Schönheitschirurgen Werner Mang: „Subjektive Unzufriedenheit ist kein Behandlungsfehler“.

Das gilt auch für andere Bereiche.

Einführungswoche

Start in eine neue Lern- und Lebensphase

Studierende lernen nicht,
wie wir sie unterrichten,
wir müssen sie so unterrichten,
wie sie lernen.

Quelle unbekannt, angepasst

Nach den letzten wirtschaftlichen Themen widme ich mich in diesem Zeitgedanken der Bildung, dem Lernen – wobei: nicht ganz. Zu stark waren die Eindrücke eines gemeinsamen Abends mit Freunden in einem Restaurant, in dessen Verlauf die unterschiedliche Einstellung zum Geld – und wie ich diese Haltung der Umgebung zeige – offensichtlich wurde...

In der Bestellung des Essens waren wir uns schnell einig, doch bei der Wahl des Weines gingen die Meinungen auseinander. Während die meisten der Runde sich gerne für die von der Wirtin empfohlene Magnumflasche entschieden hätten, stand plötzlich eine 7,5-Flasche auf dem Tisch. „Das Leben ist zu kurz, um schlechten Wein zu trinken“, lautete die Rechtfertigung des Bestellers. 78 Franken statt 49 Franken für 7,5 Deziliter – das war aus seiner Sicht der Qualitätsvorsprung des von ihm bestellten Weines. Womit wir wieder beim Thema Preis und Wert (oder auch Qualität) sind – oder der Frage, ob diese Beziehung linear ist oder nicht.

Aus meiner Sicht klar nicht – auch nicht, wenn ich meine Ausgaben nicht kontrollieren müsste. So liegt denn diese Entscheidung – die sich im Übrigen durch den ganzen Abend zog, ohne dass sich der Rest der Runde (ich eingeschlossen) doch noch mit der Magnumflasche durchsetzen konnte – eher im Wunsch, zu zeigen, dass wir es uns leisten können als in Weinexpertise des Bestellers (so meine Hypothese). Zurück blieb bei mir nach diesem Abend der Widerwille, dieses Spiel mitzuspielen und die Bestätigung, dass dieser zur Schau gestellte Materialismus definitiv nicht mein Ding ist.

Ich werde meinen Freundeskreis beibehalten, deshalb hab ich auch schön meinen Teil bezahlt und nicht interveniert – doch in Zukunft werde ich differenzierter entscheiden, mit wem ich wo Essen gehe...

Zurück zur Bildung. Diese Woche war ich im Rahmen der Einführungswoche der HTW Chur (BSc in Tourism) engagiert, mit je einem Input zum Thema „Lernen und Vergessen“ sowie „Lernen an der Fachhochschule“, in welchem es um die Unterschiede im Lernen an den bisher von den Studierenden besuchten Schulen und der universitären Bildung ging. Ob die Studierenden während diesen Vorlesungen überhaupt etwas und was sie gelernt haben, wird die Zukunft zeigen – mindestens haben persönliche Feedbacks gezeigt, dass ihnen einige meiner Aussagen geblieben sind.

Im Gegensatz zu den Vorjahren, als den Studierenden mit einer Stadtführung Chur präsentiert wurde, musste sie dieses Jahr ihren neuen Lern- und ev. Wohnort selber erkunden. Zur Verfügung standen fünf Sofortbildkameras mit je 10 Bildern und fünf Stadtpläne, zu wählen war ein Motto, die Präsentation vor Chur Tourismus durfte nicht mit digitalen Hilfsmittel unterstützt werden.



Zeit.Punkt 37: City-West Chur, 10. September 2012, 12.54 Uhr

Mit diesen Vorgaben eröffnete sich den Studierenden eine breite Erfahrungswelt, d.h. eine Welt, in der sie Erfahrungen sammeln konnten: wie organisiert sich die Klasse, wer übernimmt Führung, wer bestimmt bzw. wie wird entschieden, wie verhalten sich die überstimmten Minderheiten, wie werden Aufgaben aufgeteilt, wie werden die einzelnen Resultate wieder zusammengefügt etc.

Für den Abend erhielten dann die Klassen den Auftrag, für die Klassen und die zwei begleitenden Vertreter/innen der HTW ein Viergangmenu zu kochen – mit einem Budget von 400 Franken, asiatisch oder mexikanisch (die internationale Klassen musste eine Schweizer Spezialität kochen), innerhalb einer klar definierten Zeit (Beginn Essen bis Abgabe der gereinigten Küche) und in einer dekorierten Mensa. Auch bei der Erfüllung dieser Aufgabe liessen sich natürlich die gleichen Verhaltensweisen wie bei der Kreation der „City-Tour“ beobachten.

Die Ergebnisse waren so faszinierend wie unterschiedlich – obwohl die meisten Gruppen ähnliche Themenbereiche für die City-Tour wählten und ich die ersten drei Tage drei Mal Nachos zur Vorspeise und Fajitas als Hauptspeise geniessen konnte, und es auch am vierten Abend wieder Hackfleisch gab... Speziell faszinierend war der Umgang mit der Heterogenität

innerhalb der Gruppen, sei es bezüglich der Vorbildung (einige Studierende haben bereits Studien absolviert oder mindestens begonnen), der beruflichen Erfahrungen (Studienaufnahme nach beruflicher Tätigkeit, z.B. als Flight Attendant) oder – speziell in der internationalen Klasse – den unterschiedlichen kulturellen Hintergründe.

Die ersten Eindrücke waren faszinierend – für beide Seiten. Was sich daraus entwickeln kann, wird die Zukunft zeigen.

Guet's Mörgeli (Guten Morgen)!

Wie wir versuchen, Lernen zu verhindern

Leute, die immer belehren wollen,
verhindern oft das Lernen.

Charles-Louis de Montesquieu

Diese Woche war Mörgeli-bestimmt, alle Medien waren voll von den Vorwürfen gegen den SVP-Politiker und Kurator/Professor an der Universität Zürich. Ab Freitag dominierte dann die Berichterstattung über seine Entlassung, seine Freistellung (ist er nun oder ist er nicht freigestellt?), über die fehlerhafte oder fehlende Kommunikation zwischen dem Rektorat und seinem Mitarbeiter, über die Rechtmässigkeit der Kündigung und wann diese wirklich beschlossen worden sei.

Und am Sonntag dann die politische Grossoffensive von (nicht nur) Mörgelis Parteifreunden – das ganze Spektakel war politisch motiviert und hat nicht zu tun mit Mörgelis Leistung als Kurator des Medizinhistorischen Museums oder als Titularprofessor für Medizingeschichte. Der politisch links stehende Leiter dieses Bereiches, so Alt-Bundesrat Christoph Blocher, habe Mörgeli wegen seines politischen Engagements kritisiert. Und überhaupt seien die Universitäten links unterwandert und diese „absolutistische Intoleranz der Linken muss wieder der Lehr- und Forschungsfreiheit Platz machen“. Das „marxistische Diktat“ müsse verschwinden, so Blocher.

Aus der Lernforschung und der Organisationentwicklung kennen wir die Grundsätze, wie Lernen verhindert werden kann. Peter Senge beschreibt die sieben häufigsten Lernhemmnisse, deren Erkennen oft schon der erste Schritt zum Lernen bzw. zur lernenden Organisation ist.

„Ich in meiner Position“ – die Konzentration auf die eigene Position verhindert oft die Verantwortung für die Wechselwirkungen zu anderen und die Resultate, welche ein solches Zusammenspiel bringen könnte.

„Der Feind da draussen“ beschreibt die Tendenz, eigene Fehler immer auf jemand anderen abzuwälzen, Ursachen nicht bei sich, sondern bei anderen zu suchen.

„Angriff ist die beste Verteidigung“ vermittelt eine Illusion der Kontrolle durch proaktives Handeln, das im Gegensatz zum reaktiven nicht darauf wartet, bis eine Situation nicht mehr kontrollierbar ist.

„Die Fixierung auf Ereignisse“ und der Glaube daran, dass jedes Ereignis eine klare Ursache hat, sind in uns verwurzelt und verhindert, dass die Aufmerksamkeit auf langfristige Veränderungsmuster gerichtet wird und wir diese begreifen.

„Das Gleichnis vom gekochten Frosch“ ist eine Metapher für die Notwendigkeit, das Tempo zu drosseln und die Veränderungen und Prozesse wahrzunehmen, welche die wirkliche Bedrohung darstellen. Wird ein Frosch in kochendes Wasser gesetzt, versucht er mit allen Mitteln, diesem zu entfliehen. Wird er in Wasser mit Zimmertemperatur gesetzt und dieses langsam zum Kochen gebracht, bleibt er sitzen bis er gekocht wird. So, wie Menschen ihre Aufmerksamkeit lieber dem Dramatischen statt dem Subtilen widmen.

„Die Illusion, dass wir aus Erfahrungen lernen“ zeigt die Widersprüchlichkeit auf zwischen dem Lernen aus direkten Erfahrungen und der Unmöglichkeit, aus Handlungen und Entscheidungen zu lernen, deren Auswirkungen (vielleicht) noch vor uns liegen.

„Der Mythos vom Managementteam“ lässt vergessen, dass die Verteidigung und Rechtfertigung seiner eigenen Position meist wichtiger ist als der Teamgedanke.



Zeit.Punkt 38: Blick vom Schäflier Richtung Säntis, 23. September 2012, 16.13 Uhr

Kritisch beurteilt auch Unsicherheitsforscher Nassim Nicholas Taleb, ob und wie wir wirklich lernen. Oft, meint er,

- lernen wir aus Wiederholungen und auf Kosten von Ereignissen, die es noch nie gegeben hat.
- erinnern wir uns nur an Daten, die zu den Fakten oder unserer Erzählung passen.
- respektieren wir das, was passiert ist ohne das, was hätte passieren können, zu berücksichtigen.
- schreiben wir unsere Erfolge unseren Fähigkeiten zu, Misserfolge aber externen Ereignissen.

- erklären wir, dass die Trauben, die wir nicht erreichen können, sauer sind.
- interpretieren wir das Fehlen von Beweisen für eine Krankheit als Beweis für das Fehlen der Krankheit.
- projizieren wir Vermutungen in die Zukunft statt Unerwartetes zuzulassen.
- und suchen wir den Rat von Experten in Gebieten, in denen es vielleicht keine gibt.

Ich masse mir nicht an, zu beurteilen, was Mörgeli oder das Rektorat richtig oder falsch gemacht haben – die Reaktionen zeigen jedoch, dass (vermutlich von beiden Seiten und unbewusst) Mechanismen in Gang gesetzt wurden, die Lernen verhindern sollen.

Das gleiche Thema behandelt auch das Interview im Ostjob (St.Galler Tagblatt vom 22. September 2012) mit Reinhard Sprenger. Der Erfolgsautor und Managerberater ist überzeugt, dass „uns die Geschichte lehrt, dass Erfolg lernbehindert macht“. Interessant auch seine Aussage über das Zusammenspiel von Volk und Regierung im Zusammenhang mit dem Bankgeheimnis und Steuergeldern: „In der Schweizer Tradition ist der Bürger der Eigentümer, der dem ihm dienenden Staat etwas abgibt. In Deutschland hat sich längst der Staat zum Eigentümer aufgeschwungen, der dem Bürger etwas überlässt.“

Und zum Schluss noch dies: Der japanische Physiker Michio Kaku sagt in der Sonntagszeitung, dass es kein Naturgesetz gebe, dass wir sterben müssen.

Glücklicherweise aber es gibt eines, dass wir auch trotz grössten Bemühungen nicht nicht lernen können.

Macht

Über eine Weltmacht und die Macht der Rhetorik

Alle Macht des Menschen besteht
aus einer Mischung von Zeit und Geduld.

Honoré de Balzac

Am WTT Young Leader Award der Fachhochschule St. Gallen wurden diese Woche je drei Teams für ihre Praxisprojekte in den Bereichen Marktforschungen und Managementkonzeption ausgezeichnet. Bewertet werden dabei die analytische und konzeptionelle Substanz sowie die Werthaltigkeit und das Erfolgspotenzial für die Praxis.

In Anlehnung an die Zusammenarbeit der FHS St.Gallen mit der chinesischen Tongji Partneruniversität – zwei prämierte Praxisprojekte wurden in gemischten Teams erarbeitet – zeigte Cross Culture-Experte Daniel Tschudy in seinem Referat auf, wie Schweizer Unternehmen eine Zusammenarbeit mit chinesischen Partner erfolgreich gestalten können bzw. wo die Probleme in dieser Kooperation liegen können.

Mit „Wenn Sie in Fernost das Gesicht verlieren, werden Sie es kaum mehr finden“ zeigte Tschudy auf, welche grosse Bedeutung der Sympathie in Beziehungen zu asiatischen Partnern zukommt. Die Gründe hierfür liegen unter anderem in der unterschiedlichen Funktionsweise der Kulturen. Während Europäer linear-aktiv agieren, neigen Asiaten eher zu einer reaktiven Handlungsweise, reden wenig und überlegen lange, bevor sie handeln.

In acht Bereichen zeigte Daniel Tschudy, der sich auf internationales Verhalten (Cross Culture), internationale Beziehungen, die Verschiebungen von West nach Ost sowie die globale Meeting-, Event- und Tourismusindustrie im Allgemeinen spezialisiert hat, wichtige Facts auf, wo die grössten Schwierigkeiten liegen und wie diesen begegnet werden kann.

Bezüglich Dimensionen und Masse ist nicht nur die Grösse Chinas, die etwa der Europas entspricht – mit einem ausgeprägten Wohlstandsgefälle zwischen dem reichen Osten und dem armen Westen – beeindruckend, sondern auch die zu erwartende Bevölkerungsentwicklung. Von heute rund 1.35 Milliarden Einwohner wird die Bevölkerung ab 2030 kontinuierlich zurückgehen und um 2100 erstmals wieder die 1 Milliardengrenze erreichen. Gleichzeitig wird China ab 2040 durch Indien, wo täglich 60'000 Kinder zur Welt kommen, als bevölkerungsreichstes Land abgelöst. Die Entwicklung der Weltbevölkerung und weitere Entwicklungen werden übrigens unter www.poodwaddle.com eindrücklich dargestellt und können dort in Echtzeit verfolgt werden.

Die kulturellen Unterschiede lassen sich am besten im persönlichen Kontakt mit den Chinesen erleben. Diese sind menschenfokussiert, ausgesprochen freundlich aber indirekt, emotionslos, sehr geduldig und behandeln ältere Menschen bevorzugt. Im Umgang empfiehlt Tschudy, chinesischen Menschen nicht zu lange in die Augen zu schauen und keine

Witze –Anekdoten über sich selbst sind hingegen willkommene Auflockerungen – zu machen und nicht lange zu lachen.



Zeit.Punkt 39: Im Abstieg vom Schäfler, 23. September 2012, 17.04 Uhr (Archiv)

In Geschäftsbeziehungen mit China ist Eile mit Weile angesagt, die Karten sollten nicht zu schnell aufgedeckt, die Katze nicht zu schnell aus dem Sack gelassen werden. Respekt steht in Verhandlungen an erster Stelle, ohne Beziehung und Vertrauen geht gar nichts. Aber es gehört auch dazu, zusammen mit Geschäftspartnern betrunken zu sein, „mehrmals“, betont der Experte. Und die Korruption kann als eine Art „gesellschaftliche Konvention“ bezeichnet werden, welche die Führung und das Volk verbindet.

Die Sprache ist ein zentrales Hindernis im Beziehungsaufbau und erfordert selbst bei sprachlichen Kenntnissen eine professionelle Übersetzung, denn „China doesn't speak English“, so Tschudy. Dies gilt es zu akzeptieren, wie es auch gilt, das Land so zu akzeptieren wie es ist. Chinesen kümmern sich nicht um die Vergangenheit oder die Zukunft, sie leben ausschliesslich in der Gegenwart.

Chinesen führen aus, was ihnen befohlen wird, doch sind Verträge für sie nur Absichtserklärungen, die dehn- und veränderbar sind. Deshalb muss ein starker Fokus auf Kontrolle gelegt werden. Doch grundsätzlich steht Harmonie im Mittelpunkt, Gelassenheit und ein gewisses Mass an Nonchalance. Dies trotz grosser Unterschiede, so Tschudy, „harmony despite differences.“

Aus der Masse der belanglosen Talksendungen ragte diese Woche die von Maybrit Illner geleitete mit dem deutschen Bundespräsidenten Joachim Gauck (parteilos) und

Altbundeskanzler Helmut Schmidt (SPD). Das Gespräch war geprägt von grossem gegenseitigen Respekt und der für solche Sendungen untypischen Verhaltensweise, dass man alle Beteiligten ausreden liess. Und ungewohnt war natürlich auch, dass Helmut Schmidt im Studio mehrere Zigaretten rauchte...

Der 72jährige Gauck wie auch der bald 94jährige Schmidt bewiesen eindrücklich ihre rhetorischen Fähigkeiten und die Macht der Rhetorik. So meinte Schmidt zur Hypothese über das fehlende Interesse junger Leute: „Ich würde mir wünschen, dass sich mehr Menschen bemühen würden, junge Menschen zu begeistern.“ Auf Europa bezogen ist er aber überzeugt, dass es keine Begeisterung braucht – „was wir brauchen, ist Faszination.“ Und vielleicht würde eine gemeinsame Sprache dies erleichtern: „Wahrscheinlich wäre es das beste, wir würden englisch sprechen, aber das würden die Franzosen nicht zulassen.“ Zur Rolle Deutschlands in Europa machte der Altbundeskanzler klar, dass Deutschland für Europa verantwortlich ist – nicht zuletzt auch geschichtlich bedingt – aber nicht alleine. Doch, so Schmidt: „Die Deutschen müssen den Eindruck vermeiden, das Zentrum Europas sein wollen.“

Für Gauck ist jede Ordnung zu missbrauchen. Dieser Missbrauch müsse aber so bekämpft werden „wie wir Doping im Sport bekämpfen, ohne den Sport abzuschaffen.“ Es sei wichtig, dass etwas getan werde, aber „das Erste, was wir tun, ist das, was wir hier tun *können*.“ Und mit seiner persönlichen Erfahrung aus der DDR weist er darauf hin, dass „immer vor der Einheit die Freiheit kommt“.

Auslese

Wie Selektion die Qualität beeinflusst

Die natürliche Auslese sorgt dafür, dass immer die Stärksten
oder die am besten Angepassten überleben.

Charles Darwin

Gestern durfte ich zum zweiten Mal an einer Weinlese in Romanshorn helfen – eine aufwendige aber schöne Arbeit in und mit einem Produkt der Natur. Dabei geht es nicht nur darum, die Trauben von den Reben zu schneiden, sondern auch darum, diese zu verlesen, faule, ausgetrocknete und angefressene Weinbeeren herauszuschneiden. Nicht einfach herauszunehmen, sondern mit dem Stiel herauszuschneiden, damit beim Pressen kein Essig- oder Fäulegeschmack den künftigen Wein verdirbt.

Die Arbeit im Rebberg bestimmt damit wesentlich die Qualität des Weins, es lohnt sich, hier Zeit zu investieren und sorgfältig zu arbeiten. Zu fünft haben wir in gut vier Stunden rund 370 Kilogramm Trauben abgelesen, das entspricht etwa 18 Kilogramm pro Mannsarbeitstunde – eine sprichwörtlich reife Leistung. Zum Vergleich: Am selben Vormittag haben in Thal 24 Helferinnen und Helfer in Thal eine knappe Tonne Trauben, welche im Juli teilweise durch Hagel zerschlagen worden sind, abgelesen und vor allem verlesen. Die „Ableseleistung,“ war damit dort um rund einen Drittel tiefer.

Nur wer diesen Aufwand kennt, versteht auch die Preisunterschiede zwischen den regionalen Weinen unserer kleinen und mittleren Weinbauern und den günstigen, ausländischen Weinen aus Massenproduktionen, die aus maschinell geernteten Trauben hergestellt werden. Und die während des Jahres vermutlich auch mit mehr Chemie behandelt wurden, um Fäule und Essigtrauben zu vermeiden.

Und eigentlich müsste sich damit, wer über genügend Geld verfügt, vermehrt auf die qualitativen einheimischen Weine fokussieren, hinter denen viel Handarbeit und persönliches Engagement der Winzer steckt.

Während des Ablesens und dem Herausschneiden der schlechten Traubenkamen mir meine Studierend er HTW Chur in den Sinn. Auch diese werden „verlesen“ – am Institut für Tourismus- und Freizeitforschung wird nach dem ersten Jahr rund ein Viertel ausscheiden. Ein Teil, weil sie ihr Studium aufgeben, die anderen, weil sie die geforderten Leistungen nicht erreichen werden. Doch wie könnte diese Auslese handverlesen durchgeführt werden, damit die gleiche Verbesserung wie beim Wein erreicht werden kann: Trauben mit einem gewissen Grad an Fäule haben eine positive Auswirkung auf die Qualität des Weines?

Auserlesene Eishockeyspieler der NHL spielen seit dem Lockout in der Schweiz und erhöhen die Attraktivität des Schweizer Eishockeysports in den Medien und bei den Zuschauern. Auserlesen sind sie ja bereits dadurch, dass sie normalerweise in der NHL spielen, ein

zweites Mal dadurch, dass sie aus dem Pool der ausgeschlossenen Spieler für ein Engagement in der Schweiz ausgewählt wurden. Ein Engagement, welches sich die meisten Clubs nur dank zusätzlicher Sponsoren- und Gönnergelder leisten können, und von dem sie sich nicht nur eine höhere momentane Wettbewerbsfähigkeit, sondern auch eine längerfristige und nachhaltige Verbesserung ihres ganzen Teams versprechen.

Wenn Schlüsselpositionen durch NHL-Cracks besetzt sind, können sich auch die anderen Spieler der Linie oder des Blocks mit entwickeln, so die Hoffnung der Clubverantwortlichen. Die ersten Spiele haben jedoch auch etwas anderes gezeigt: Die Überseeprofis brauchen eine gewisse Akklimatisationszeit an das grössere Spielfeld und das Spielsystem ihrer neuen Clubs. Nur wenige von ihnen brachten bereits in den ersten Spielen die erwartete Wirkung, Teams wie der SC Bern verloren trotz ihrer hochkarätigen Verstärkung ihre ersten Spiele.



Zeit.Punkt 40: Weinlese am Schlossberg in Romanshorn, 6. Oktober 2012, 09.03 Uhr

Könnte diese Verpflichtung nicht auch Auswirkungen haben, die in die entgegengesetzte Richtung gehen? Die Spieler erhoffen sich von den Profis der stärksten Liga der Welt die Tore, die sie bisher nicht erzielen konnten, übertragen diesen die Verantwortung für den Erfolg. Das seit dem Sommer eingeübte Spielsystem funktioniert nicht mehr gleich präzise, weil eben diese Schlüsselpositionen durch andere Spieler eingenommen werden, funktionierende Einheiten wieder umgebaut werden müssen. Und wenn die NHL ihren Betrieb wieder aufnimmt und diese Spieler in ihre Stammliga zurückkehren werden, muss dieser Umbau noch einmal durchgeführt werden.

Gewinn aus der aktuellen Situation werden jetzt wie auch dann damit nicht unbedingt die stärksten Teams ziehen, sondern die, welche sich am schnellsten anpassen können.

Kommunikation

Über nonverbale und digitale Kommunikation

Wovon man nicht sprechen kann,
darüber muss man schweigen.

Ludwig Wittgenstein

Nach den Kommunikationspannen und –problemen im Zusammenhang mit den Gripen-Kampfflugzeugen oder der Standortevaluation der Nagra für künftige Atommüllendlager stand diese Woche die nonverbale Kommunikation von Fussballnationalcoach Ottmar Hitzfeld im Zentrum der medialen Aufmerksamkeit. Mit seinem „Stinkefinger“ an der Seitenlinie des WM-Qualifikationsspiels Schweiz-Norwegen in Bern gab er scheinbar seiner Wut über die mindestens etwas fragwürdige Leistung des spanischen Schiedsrichters Ausdruck. Oder wie es Spieler Stephan Lichtsteiner ausdrückte, „dass er auf dem Platz mitgelebt hat, dass er hundertprozentig mit der Mannschaft mitlebt.“ Ein anderer Spieler meinte, dass Hitzfeld nur das gemacht habe, was wohl gerne alle Schweizer gemacht hätten.

Weit gefehlt, wie nun Hitzfeld selber erklärt. Die Geste war nicht gegen irgendjemanden – und damit auch nicht gegen den Schiedsrichter – gerichtet gewesen, sondern gegen sich selbst. Er sei einfach nur sauer auf sich selbst gewesen, dass er und seine Mannschaft mit dem 1:1 nicht drei Punkte ins Trockene bringen konnten. Und fügt an: „Die Geste war unnötig. Tut mir leid, dass es passiert ist.“

Nun, in der Kommunikationstheorie lernt man, dass die Kommunikation in erster Linie beim Empfänger entsteht, und dass auch das, was nicht als Mitteilung gedacht ist, aber als solche aufgefasst wird, Kommunikation entstehen lässt. Wer nun die Bilder von Hitzfelds nonverbaler Kommunikation genau betrachtet, kann sich nur schwer vorstellen, dass er diese an sich gerichtet hat. Und wohl kaum gegen einen seiner Spieler...

Wenn auch die Leistung des „Unparteiischen“ wie bereits geschrieben mindestens fragwürdig war, so muss ihm doch zugutegehalten werden, dass er in einigen Situationen, in denen die Schweizer einen Freistoss oder gar Penalty für sich oder keinen Pfiff gegen sich beansprucht hatten, richtig entschieden hat. Wie die Fernsbilder, über die ja Spieler wie Trainer im Nachhinein auf verfügen würden, beweisen.

Womit wir wieder beim Thema meines Zeitgedanken 38 wären: „Der Feind da draussen“ verhindert die Reflexion der eigenen Fehler und das Lernen. Alle anderen, nur ich bin oder wir sind nicht schuld oder verantwortlich. Und schon gar nicht die Leistung des Gegners. Doch erlauben Sie mir die Frage, Coach Hitzfeld, wo blieb ihr Coaching während des Spiels? Oder haben Sie das an Ihre Spieler delegiert – die Situation, als ein Spieler zur Seitenlinie kam, um Sie zu beruhigen, lassen diese Vermutung bei mir aufkommen?

Szenen-, aber nicht Themenwechsel: In Kadermarkt Alpha der Sonntagszeitung (14. Oktober 2012) beschreibt Susanne Müller-Zantop, wie CEOs den Zugang zur Kommunikationslandschaft von heute und morgen finden können. Mit einem Test, den ihr Unternehmen entwickelt hat, wird der Kommunikationstyp des CEOs bestimmt: A, B oder C. Der A-Typ ist dann der sogenannte „Social CEO“ mit einer hohen Affinität zur Technologie, der 1,4 Geräte (die weltweit prognostizierte Gerätedichte für 2016) benutzt, wichtige Unternehmensinformationen in einem „Cloud“ seinen Mitarbeitenden zur Verfügung stellt, auf Statusbesprechungen und Meetingprotokolle verzichtet, die Anzahl Mails reduziert, auf Videokonferenzen – um Gerüchte zu reduzieren, so Müller-Zantop – und die persönliche Präsenz setzt. Dazu sollen über den Einsatz sozialer Netze das Wissen und der Austausch von Kontakten gefördert werden.



Zeit.Punkt 41: Seealpsee, 13. Oktober 2012, 13.18 Uhr

Den Ansatz finde ich spannend aber ebenso irritierend: Einerseits soll die soziale Kompetenz des CEO erhöht und die interne Kommunikation verstärkt werden, auf der anderen Seite aber auch der Einsatz der technischen Hilfsmittel. Stutzig geworden bin ich erstmals bei „verzichtet auf Statusbesprechungen und Meetingprotokolle“. Wenn ein CEO darauf verzichtet, frage ich mich, was denn bisher das Ziel und der Zweck dieser Besprechungen bzw. Protokolle war. Ich bin immer noch der Meinung, dass auch alle digitalen Hilfsmittel den persönlichen Kontakt und Austausch, die persönliche Interaktion nicht ersetzen können. Und das nur in solchen persönlichen Meetings auch das, was nicht gesagt wird, nicht gesagt werden will oder darf, aufgenommen werden kann. Und wenn Besprechungsprotokolle nur als Kommunikationsinstrument genutzt werden, kann man sie ruhig weglassen, da bin ich

einverstanden. Nicht aber, wenn sie als Führungs- und Entwicklungsinstrument genutzt werden.

„Videokonferenzen bzw. Originalton nutzen, um Gerüchte zu reduzieren“ war mein zweiter Stolperstein. Unabhängig davon, mit welchem Modell wir Kommunikation erklären, dürfte die Kommunikation auf beiden Kanälen – über Video oder persönlich – gleich stark oder wenig gerüchteanfällig sein. Kommunikation besteht aus der Differenz zwischen Informationsgehalt und dem Grund, warum diese Information mitgeteilt wurde, aus Information, Mitteilung und Verstehen (Niklas Luhmann), aus einer Sachebene, Appell- und Beziehungsseite sowie einer Selbstkundgabe (Friedemann Schulz von Thun), aus einem sichtbaren, bewussten und einem unsichtbaren, unbewussten Teil (Sigmund Freud) oder einem den Inhaltsaspekt bestimmenden Beziehungsaspekt (Paul Watzlawick), um nur einige Modelle zu nennen.

Ob über Videokonferenz oder im persönlichen Gespräch: es geht immer darum, meine persönliche Landkarte, mit der ich meine Wirklichkeit definiere, mit der meines Kommunikationspartners, z.B. dem CEO, abzugleichen, unserer Sichtweisen durch Sprache zu teilen. Und sollten wir uns verstehen, nehmen wir die Mitteilung aus der Landkarte des anderen in unsere auf, was wiederum unser Verhalten bestimmt.

Was übrigens auch für die nonverbale Kommunikation gilt.

Zeitgedanke 42 / Oktober 2012

Expect the Unexpected

Warum wir erwarten, was wir bereits kennen

If you do not expect the unexpected,
you will not find it;
for it is hard to be sought out,
and difficult.

Heraclitus

Als am letzten Sonntag der Österreicher Felix Baumgartner – der in Arbon lebt und damit auch der Schweiz einen Anteil an seinem Erfolg bescherte – aus 39'045 Metern zurück zur Erde sprang und mit 1'342 Stundenkilometer schneller als der Schall war, erwarten viele Beobachter vieles. Aber kaum jemand, dass dieser Sprung ohne grössere Probleme über die Bühne gehen würde. Auch nicht, dass, wenn Baumgartner einmal in Trudeln kommen würde, er sich selbst wieder aus diesem bringen könnte.

Und dennoch: auch dies gelang ihm, ebenso wie die Verbesserung von drei Rekorden. Neben dem höchsten Absprung mit einem Fallschirm realisierte er auch den mit 36'529 m tiefsten freien Fall und erreichte dabei mit 1'342,87 km/h die grösste im freien Fall erreichte Geschwindigkeit ohne Stabilisierungsschirm. Einzig den Rekord für den längsten freien Fall verpasste er – unerwarteterweise.

Dafür bescherte der Rekordsprung von Felix Baumgartner aus der Stratosphäre auch der Videoplattform YouTube einen neuen Höchstwert. Bis zu acht Millionen Menschen sahen gleichzeitig online zu, wie der Österreicher von seiner Kapsel absprang und auf die Erde zuraste. Beim Kurznachrichtendienst Twitter war Baumgartners Sprung über Stunden das Top-Thema in den Trend-Charts, auf der Facebook-Seite der Mission erzielte das Bild mit Baumgartner, der nach der Landung auf dem Boden kniet, mehr als 470'000 „Gefällt mir“-Klicks.

Doch auch im Fussball kam es diese Woche wieder zu einem „Expect the unexpected“-Ereignis – oder gar zu zwei solchen Ereignissen. Das erste war das Spiel zwischen Deutschland und Schweden im Rahmen der WM-Qualifikation. Nachdem die Deutschen in souveräner Art und Weise nach einer knappen Stunde bereits 4:0 geführt hatten, gelang es den Schweden, das Spiel in der restlichen halben Stunde noch auszugleichen. Noch nie hatte ein deutsches Team einen solchen Vorsprung vergeben, und dann noch in so kurzer Zeit! Erklären konnte sich niemand, weder die Journalisten, noch Trainer Joachim Löw noch die Spieler, was geschehen war. Die Gründe für das Kippen wurde vor allem „im Kopf“ gesucht – hatten sich die Spieler zu sicher gefühlt, war es ihnen zu leicht gefallen, die ersten 4 Tore zu schiessen, hat die Konzentration nachgelassen?

Das zweite, zugegebenermassen kleinere „Expect the Unexpected“-Spiel war jenes von Island gegen die Schweiz. Nicht, dass das Resultat von 0:2 ganz unerwartet war, nein, es war vielmehr die Leistung der Schweizer bis zum ersten Tor, welches ein solches Resultat als ziemlich unwahrscheinlich und unerwartet erscheinen liess.

Worin liegt unsere Schwierigkeit, neben dem, was wir erwarten, auch das zu erwarten, was wir nicht erwarten? Ein Grund hierfür liegt sicher darin, dass wir Dinge erst im Nachhinein beurteilen können und erst dann klar wird, dass auch das Unerwartet hätte erwartet werden können. Zudem stützen wir uns in der Beurteilung, was erwartet und was nicht erwartet werden kann, auf Daten, die zu unseren Fakten passen. Damit wird das, was es bereits einmal gegeben hat – und das vielleicht sogar noch statistisch belegt werden kann – eher erwartbar als das, was es noch nie gab. Wir lernen damit aus Wiederholungen – auf Kosten von Ereignissen, die es noch nie gegeben hat. Und Ereignisse, die nicht wiederholbar sind, werden vor ihrem Eintreten ignoriert und danach überschätzt.



Zeit.Punkt 42: Blick vom Hundstein Richtung Säntis, 20. Oktober 2012, 13.54 Uhr

Der Zukunftsforscher Nicolas Taleb beschreibt diesen Mechanismus in seinem Buch „Der Schwarze Schwan: Die Macht höchst unwahrscheinlicher Ereignisse“ mit einer Gans, die über 1'000 Tage gefüttert wird und dafür äusserst dankbar ist. Dies sagt jedoch wenig aus darüber, was am nächsten Tag geschehen wird, wenn sie die gleiche Hand schlachtet. Oder wie Taleb es ausdrückt: „Logische Fehler unterlaufen uns in der Realität, nicht in der Theorie.“ Denn das Fehlen von Beweisen, dass etwas erwartet werden kann, ist nicht der Beweis dafür, dass dies nicht erwartet werden kann. So wenig, wie ein fehlender Beweis für eine Krankheit ein Beweis für keine Krankheit ist!

Eine der ersten Fragen, die sich nach Baumgartners Rekord stellte, war, ob dieser Sprung wiederholbar sei oder gar noch getoppt werden könne. In dieser Fragestellung liegt eines unserer weiteren Probleme: Wir respektieren das, was passiert ist, ignorieren aber das, was hätte passieren können. Oder, um es noch einmal mit Talebs Worten zu sagen: „Dass wir durch Zufall hierhergekommen sind, heisst nicht, dass wir weiterhin die gleichen Risiken eingehen müssen.“

Unser grundlegendes Problem ist, dass wir unser Wissen überschätzen und die Ungewissheit unterschätzen. Taleb glaubt denn auch, dass der wahre Test dafür, ob wir die Welt verstehen, Vorhersagen sind, nicht Erzählungen. Oder, wie es der amerikanische Baseballcoach Yogi Berra, ausdrückte: Es ist schwierig, Vorhersagen zu machen – vor allem über die Zukunft.“

Macht Lernen dumm?

Warum wir ein neues Schulsystem brauchen

Ich lerne vom Leben.
Ich lerne solange ich lebe.
So lerne ich noch heute.

Otto von Bismarck

In seiner ersten Sendung „Precht“ vom 2. September 2012 sprach Richard David Precht mit dem Hirnforscher und Schulkritiker Prof. Gerald Hüther über den "Skandal Schule". Was läuft warum falsch in unserem Bildungssystem und warum sollte dieses völlig veraltete System – so Hüther – besser vergessen werden?

100'000 Schulstunden hat eine Schülerin oder eine Schülerin absolviert, bis er oder sie das Abitur erreicht hat. Vieles von diesem in den zahlreichen Stunden vermittelten Wissen geht jedoch, das wissen wir als Erwachsene, wieder vergessen. Ein ineffizientes System, das, – so Precht – als wirtschaftliches Unternehmen längst bankrott oder als eine Gesellschaftsform längst zusammengebrochen wäre. Was Hüther bestätigt: „Das ist wirklich eine Katastrophe!“ Denn die Zukunft eines Landes hängt davon ab, wie gut es der Gesellschaft gelingt, die Kinder auf diese Zukunft vorzubereiten. Die Welt hat sich verändert, das Schulsystem stammt jedoch aus einer Zeit, die es nicht mehr gibt. Wenn es uns nicht gelingt, unser Schulsystem so zu transformieren, dass Kinder aus diesem herauskommen, ohne die Lust am Lernen verloren zu haben, dann wird es auch unsere Gesellschaft in Zukunft nicht mehr geben, ist Hüther überzeugt.

Entweder die Gesellschaft oder die Schule, wie wir sie heute kennen, muss sich in Zukunft ändern. Hüther ist überzeugt, dass es bereits in sechs Jahren die Schule, wie wir sie heute kennen, nicht mehr geben wird. „Weil wir es uns nicht mehr leisten können, unser wichtigstes Potential, die Kreativität und die Begeisterungsfähigkeit unserer Kinder, zu vergeuden.“ Precht sieht das heutige Lernen, welches Vorformuliertes weiter vermittelt und vordefinierte Ziele auf einem festgelegten Weg zu erreichen sucht – „Bulimielernen“, wie Reinhard Kahl dies bezeichnet – als Ursache dafür, dass den Kindern die Lust am Lernen vergeht. Diese Art von Lernen verhindert Kreativität, es bleibt nichts hängen, weil im Gelernten keine Bedeutung, kein Sinn erkannt wird.

Doch warum lässt sich die Paradoxie, dass „ein uncreative Bildungssystem Kreativität vermitteln soll“ (Precht) nicht aufheben? Hüther begründet dies damit, dass wir alle ein solches System durchlaufen haben und sich Denkmuster gebildet haben, die uns sagen, dass wir mit diesem System Erfolg hatten. Und dass die Organisation Schule sich zu einem System entwickelt hat, das schwer zu ändern ist. „Wenn du einen Sumpf austrocknen willst, darfst du nicht die Frösche fragen“, zitiert er. Das heisst, dass nicht länger Vertreter des Bildungssystems oder der Schule gefragt oder beigezogen werden sollen, wenn es um

Veränderungen im Bildungs- und Schulsystem geht, sondern dass die Bürger sich selber auf den Weg machen, dieses zu ändern.



Zeit.Punkt 43: Blick vom Kamor Richtung Hoher Kasten und Sämtisersee, 25. Oktober 2012, 16.12 Uhr

Doch wie sieht die Schule der Zukunft aus? Hüther beschreibt diese als Schule, in welcher die Schüler den Stoff gemeinsam erarbeiten, in welcher Lehrer sich als Entfaltungcoaches sehen und die Rahmenbedingungen schaffen, dass die Schüler ihr Potential entfalten können, in welcher der Lehrer aus einem zusammengewürfelten Hausen ein Leistungsteam bilden kann und in welcher das individuelle Potential im Team entwickelt wird.

Doch dafür müsste auch die Lehrerausbildung, die noch aus dem letzten Jahrhundert stammt, erneuert werden. Noch heute, so Precht, müssen angehende Lehrende ihren Unterricht minutiös planen und gar die gewünschten Antworten der Schüler in diese Planung aufnehmen. Damit bleibt den Schülern nur noch, ihre ganze Energie darauf zu konzentrieren, herauszufinden, worauf die Lehrerin, der Lehrer hinaus will, um so die Vorgabe zu erfüllen.

Für Hüther muss sich dieses System ändern, denn die Gesellschaft kann sich das heutige nicht mehr leisten: „Die Folgekosten, wenn nur ein Kind die Lust am Lernen verliert, keine Berufslehre absolvieren will, arbeitslos wird, Hartz IV bezieht oder gar sein Heil im Alkohol sucht, haben wir noch gar nie durchgerechnet. Und wir wissen, dass es sich nicht um ein, sondern um viele Kinder handelt.“ Diese Änderung bedingt aber auch, so Precht, dass andere Orte für das Lernen gesucht werden, dass Schulen anders aussehen, und dass sich die Motive, Lehrerin oder Lehrer zu werden, ändern.

„Jedes Kind ist auf seine Art hochbegabt, jedes Kind hat besondere Fähigkeiten“, ist Hüther überzeugt. „Und es darf nicht sein, dass wir in der Schule versuchen, alle gleich zu machen. Die Schule müsste ermöglichen, dass jedes Kind seine besonderen Fähigkeiten einbringen kann.“

„Stattdessen wird aus schwarz-weiss grau gemacht“, so Precht, „Originalität bestraft und die besten Anpasser werden belohnt.“ Gefordert ist aber eine Schule, die wieder Individualität und Leidenschaft ermöglicht“, fordert Hüther. „In der Bildung geht es nicht um Ertrag, nicht um Erfolg, erfolgreiche Bildung ist nicht möglich. Bildung ereignet sich und kann bestenfalls gelingen. Das hat unsere Gesellschaft noch nicht begriffen.“

Damit geht es in der Entwicklung der Bildung nur darum, einen Rahmen zu schaffen, der dies ermöglicht.

Mein erster Roman
Über den Prozess, ein Buch zu schreiben

Die schlechten Autoren sind die,
die Angst davor haben,
sich lächerlich zu machen.

John Irving

Nun habe ich es geschafft: mein erster Roman ist fertig und wird morgen als Exposé mit Textprobe dem Verlag eingereicht. Zehn Wochen sind vergangen, seit ich den Entschluss gefasst habe, mein zweites Buch zu schreiben. Mein erstes war die Biografie von Barbara Heeb, die ich initiierte, nachdem sie 1997 als erste Schweizer Radfahrerin Weltmeisterin im Strassenrennen wurde. Das Resultat meines zweiten Buchprojektes ist ein Kriminalroman, mit rund 410'000 Zeichen Text oder je nach Layout voraussichtlich zwischen 230 und 260 Seiten dick. Doch weit wichtiger als das Resultat war für mich der Prozess des Schreibens, von der Idee über die Entwicklung der Geschichte – oder besser: der Geschichten – bis zur Überprüfung der logischen Zusammenhänge und zur textlichen Korrektur.

Begonnen hatte alles während einer Wanderung im Alpstein, beim obligaten Bier vor dem Abstieg vom Berggasthaus „Plattenbödeli“ nach Brülisau. Ich traf dort einen Kollegen, der mit seinen Arbeitskollegen ein Wanderwochenende im Alpstein verbrachte. Die Situation auf der Terrasse des Restaurants, die Gäste, die dort waren, und ich als Beobachter mittendrin schuf in meiner Vorstellung ein Bild, welches ich bereits als Szene in meinem Roman sah. Und nachdem ich schon zuvor einige Woche lang an einer Romanidee herumgebastelt hatte, ohne zu einem greifbaren Resultat zu kommen, stand für mich: Das ist die Grundidee für mein Buch!

In der Folge begann ich, Personen zu charakterisieren, die Protagonisten zu definieren und Handlungsfragmente, die später im Roman auftauchen könnten, zu entwerfen. Der Roman sollte zur Hauptsache im „Plattenbödeli“ spielen, das war mein Wunsch – fest stand dies aber erst, nachdem ich die Einwilligung der Wirtin eingeholt hatte. Von Anfang an war aber für mich klar, dass es neben der Region Alpstein noch eine zweite Bühne geben müsse, ebenso wie auch mindestens noch eine zweite Handlungsebene. Mein Wahl fiel auf das Ruhrgebiet, in welchem ich 2009/10 während 15 Monate gelebt und gearbeitet hatte, und welches ich aus der Erinnerung noch relativ gut kannte – wenn auch nicht so gut wie den Alpstein. Und mit der Wahl der beiden Regionen ergab sich auch die zweite Handlungsebene, welche dem Roman nun zu einem Wirtschaftskrimi macht.

Nach einige Tagen der konzeptionellen Vorarbeit spürte ich plötzlich, dass es keinen Sinn mehr macht, weiter an der Geschichte und ihren Personen weiterzudenken – ich musste mit dem Schreiben beginnen! Den Prolog entwarf ich, wie dann auch so viele weitere Handlungen, auf einer meiner zahlreichen Wanderungen im Alpstein. Zuhause

angekommen, war es dann ein Leichtes, die Gedanken noch auszuformulieren und festzuhalten.

Und bereits in dieser ersten Phase des Schreibens ereignete sich Eigenartiges. So gab ich der Wirtin des „Plattenbödeli“ in meiner Geschichte einen Namen, der, wie ich später herausfand, dem Namen der realen Wirtin entspricht, und ich damit ändern musste. Oder ich hatte ein Bild einer Kneipe im Ruhrgebiet vor Augen, die ich in die Geschichte einbauen wollte. Ebenso klar war meine Vorstellung, in welcher Stadt eine Protagonistin leben müsse. Und meine Recherchen ergaben, dass sich genau diese Kneipe in eben dieser Stadt befindet. Zufall!?



Zeit.Punkt 44: Berggasthaus „Plattenbödeli“, 19. Oktober 2012, 16.41 Uhr (Archiv)

Die Recherchen waren eine spannende Sache, vor allem die in Form persönlicher Gespräche mit Spezialisten. Den Auftakt bildete nach einer Besichtigung des „Plattenbödeli“ zusammen mit der Wirtin ein Gespräch mit einem befreundeten Chiropraktor, der mir bei der Weiterentwicklung der vorgesehenen Todesursache half, damit diese auch realistisch und medizinisch korrekt ist. Dann gaben mir auch ein Beamter der Kriminalpolizei Appenzell Innerrhoden, der Leiter des Forensisch-Naturwissenschaftlichen Dienste, der Chef des Instituts für Rechtsmedizin sowie der Leiter der Dienststelle Wirtschaftskriminalität in St.Gallen einen Einblick in ihre Arbeit. Doch erteilten sie nicht nur im Gespräch bereitwillig Auskunft, sondern standen mir auch für weitere Rückfragen zur Verfügung. So konnte ich bei Unklarheiten jederzeit auf ein Netz von Experten, zu dem auch noch der Leiter der Digitalen Forensik dazu kam, zurückgreifen.

Interessant war, wie die Geschichte beim Schreiben eine Eigendynamik entwickelte, die ich zeitweise nicht mehr kontrollieren konnte – und wollte. Einzelne Handlungsstränge entwickelten sich wie von selbst, während des Schreibens, ohne dass ich diese so geplant hatte. Und wenn ich irgendwo anstieß, weil sich der Zusammenhang oder die Folgerung nicht als logisch entwickelte, ergab sich meist wieder eine andere Option, die ich weiterverfolgen konnte. Oder Personen veränderten ihre Rollen und nahmen neue ein. So auch die Personen, die grundsätzlich für die Tat in Frage kamen...

Diese Eigendynamik führte aber auch dazu, dass die Geschichte von mir Besitz nahm, meine ganze Energie auf sich zog und es mir erschwerte, an anderem als am Roman zu arbeiten. Tag und Nacht waren meine Gedanken bei meinem Kriminalroman, alles, was ich sah und hörte, setzte ich sofort in mögliche Verbindungen zu diesem, Menschen, die ich beobachtete, mussten mir einzelne Charaktereigenschaften und Verhaltensweisen für meine Romanfiguren überlassen.

Dies führte dann auch zum Entschluss, dass ich mir nicht so lange Zeit für die Fertigstellungen geben würde wie geplant. Und deshalb ist der Roman in seiner ersten Fassung bereits nach zehn Wochen, und nicht wie geplant nach vier Monaten fertig. Ich werde diesen nun aber etwas ruhen lassen und auf den Entscheid des Verlages warten, ob sie ihn verlegen werden.

Gut möglich, dass sich während dieser Zeit die Geschichte noch einmal entwickelt und verändert – oder eine neue Idee für den nächsten Roman entsteht.

Schreibblockade

Oder: Das Loch danach

Schreiben ist leicht,
man muss nur die falschen Wörter weglassen.

Mark Twain

Es ist schon lange her seit dem letzten Mal, als ich Mühe hatte, ein Thema für meinen Zeitgedanken zu finden. Doch jetzt hat sie mich wieder erreicht – oder ich sie – die Schreibblockade. Sicher hängt dies auch damit zusammen, dass ich nicht wie gewohnt am Sonntag schreibe, sondern erst zwei Tage, nachdem die aktuelle Woche schon vorbei – und die damit nicht mehr aktuell ist...

Nachdem ich das Exposé für meinen Roman dem Verlag eingereicht, am Montag wie üblich noch den Unterricht an der Pädagogischen Hochschule Chur bestritten und meine Italienischlektion besucht hatte, kam der erste Durchhänger bereits am Dienstag. Was mir aber gelegen kam, konnte ich doch so die bevorstehende Reise nach Istanbul vorbereiten. Dorthin ging es dann am Mittwoch – bis und mit Sonntag, was wie eingangs erwähnt das rechtzeitige Schreiben dieses Gedankens verunmöglichte.

Ich kenne diesen Mechanismus aus dem Sport, ich nannte dies jeweils die Nachwettkampfdepression. Das Ziel ist erreicht, die Spannung lässt nach, es fehlen neue Ziele, der Körper ist müde, braucht Ruhe, man ist energielos, man weiss im Moment nicht, wie es weitergehen soll. So habe ich mich eine Zeit lang jeweils bereits vor einem wichtigen Wettkampf bereits für den nächsten angemeldet, um dieses Loch, das psychisch stärker zu Buche schlägt als physisch, zu vermeiden.

Nun scheint mir mit dem Schreiben das Gleiche zu passieren. Nach einer intensiven Vorbereitungsphase über mehrere Wochen und einer Schreibphase von zehn Wochen, vergleichbar mit einer sportlichen Vorbereitung auf z.B. einen Marathon, habe ich mit dem Einreichen des Exposés das Ziel erreicht. Zumindest das erste... Noch wichtiger ist der Entscheid des Verlages, ob er den Roman in sein Programm aufnehmen wird – doch das kann ich nun nicht mehr beeinflussen.

Es gilt nun, neue Ziele zu definieren. Ideen für einen nächsten Romans hätte ich bereits, doch denke ich, dass es – wie im Sport – sinnvoll ist, eine schöpferische Pause einzulegen. Zumindest, was ein nächstes Romanprojekt betrifft. So wird sich mein Schreiben für die nächsten Wochen auf die Zeitgedanken und auf den zweiten Beitrag für „Big Spick – das Vätermagazin“, beschränken.

Es ist ja nicht so, dass die letzte Woche (Woche 45) völlig ereignislos war oder dass mich während dieser Zeit nichts beschäftigt hat. Doch fehlte mir bis gestern Abend einfach der Einstieg, den ich nun endlich gefunden habe...

Istanbul ist eine faszinierende Stadt, diese zusammen mit meiner Tochter, die ich ein halbes Jahr nicht mehr gesehen habe, zu erkunden und zu erleben, hat das Erlebnis nochmals verstärkt. Zudem stand mir in ihr eine bereits ortskundige Reiseleiterin zur Seite, die zudem – nachdem sie schon mehrere Sommersaisons in der Südtürkei gearbeitet hat – der türkischen Sprache mächtig ist. Die Reaktion zu beobachten, wenn eine scheinbare Touristin plötzlich auf Türkisch fragt oder antwortet, war interessant und unterhaltsam und ging von Erstaunen bis zu Freude.

Istanbul ist aber auch eine Stadt, die nie zu Ruhe zu kommen scheint. Rund um die Uhr ist Betrieb in den Strassen, nicht nur vor den touristischen Attraktionen wie dem Topkapi-Palast, der Hagia Sophia, der Sultan-Ahmed-Moschee, der Yetrebatan-Zisterne, im Ägyptischen und dem Grossen Bazar, auf der Galata- und die Bospurusbrücke oder im Dolmabahçe-Palast. Auch in den Shoppingstrassen, wie zum Beispiel der Istiklal Caddesi, der Unabhängigkeitsstrasse, die zum Taskimplatz führt, ist bis tief in die Nacht Betrieb, drängen sich die Menschen tagein tagaus durch die breite Strasse. Und durch diese Menge von Menschen versucht sich die nostalgische Strassenbahn, oft hinter einem Polizeiauto, ihren Weg zu bahnen.



Zeit.Punkt 45: Yeni Camii Istanbul, 8. November 2012, 16.21 Uhr

Und am Abend ist dann in den zahlreichen Restaurants Vollbetrieb! Selbst in Vierteln, wie dem Tünelviertel, in welchem sich ein Restaurant an das andere reiht, scheinen sich alle Restaurants und Bars behaupten zu können – oder sogar gut zu laufen. Jedenfalls sind diese über Stunden gut besucht, von Touristen wie auch Einheimischen gleichermaßen. Und diese grosse Konkurrenz führt denn auch dazu, dass die Qualität des Angebotenen hoch ist – türkisches Essen vom Feinsten.

Innovation

Und wie wir sie verhindern

Den lieb' ich,
der Unmögliches begehrt.

Johann Wolfgang von Goethe

Zum zweiten Mal in diesem Jahr hat mich diese Woche das Thema Kreativität und Innovation speziell beschäftigt. War es im Februar mein eigener Workshop zu diesem Thema (s. Zeitgedanke 8), so war es am letzten Montag ein Vortrag von Chris Brügger, Mitinhaber der Denkmotor GmbH, an der HTW Chur.

Mit seiner Einstiegsübung demonstrierte er auf eindrückliche Weise, was unter Innovation verstanden werden kann – neuartige Nutzungen eines bereits bekannten Gegenstandes bzw. eine neue Alltagshilfe aus Bekanntem herzustellen. Was eignet sich dazu besser als ein wirklich alltäglicher Gegenstand wie die Büroklammer?

Innovation bezeichnet damit die (wirtschaftliche) Umsetzung, den Output einer Idee, welche für die Kreativität und den Input steht. Wobei nur rund 10 Prozent der Ideen wirklich neu sind und sich die restlichen 90 Prozent von Innovation auf die Weiterentwicklung von Bestehendem und Bekannten beziehen. Doch auch wenn wir innovative Lösungen suchen, beschränken wir uns in diesem Prozess gleich wieder selbst, indem wir uns mit der ersten Idee zufrieden geben und nicht bereits sind, weiter zu denken. EINE Lösung ist neben der Angst vor Ablehnung und dem Denkmuster, dass wir eben nicht so kreativ sind, die häufigste Barriere, die Innovation be- oder verhindert.

Um Ideen zu finden, können wir uns der gleichen Systematik wie im Humor – z.B. bei Witzen – bedienen: die Idee muss einfach ausserhalb des normalen Flusses, des Gewöhnlichen und des Bekannten sein. Für die Ideenfindung formulierte Brügger 5 Gebote:

1. Suche viele Ideen (nach Kienbaum braucht es 170 Ideen für ein erfolgreiches Produkt).
2. Unterstütze wilde Ideen.
3. Baue auf Ideen andere auf.
4. Bleibe fokussiert (auf die Zielsetzung).
5. Urteile später.

Für die Ideenfindung gibt es verschiedene Tools wie Brainwriting, in welchem eine Idee entworfen und in einen Topf geworfen wird, der dann weitergereicht wird, um weitere zu finden. Oder die „semantische Intuition“, bei der durch Kombination von Worten und Wortvorstellungen neue Ideen generiert werden, oder die „Morphologische Matrix“, mit der über Kombinationen neue Ideen generiert werden.

Den Innovationsprozess dann einzuleiten heisst, die Idee umzusetzen, wobei dieses „do it“ in die Phasen „Definieren“, „Öffnen“, „Identifizieren“ und „Transformieren“ unterteilt werden kann. Begünstigt werden solche Prozesse von einer Kultur, welche Innovationen überhaupt möglich machen. Das heisst, dass diese oder auch die Bereitschaft dazu entsprechend gewürdigt werden. Aber auch eine Fehlerkultur und die Risikobereitschaft, etwas zu versuchen, das auch misslingen kann. Und dafür gilt der Grundsatz: „Fail early and cheap.“ Innovationen brauchen aber auch Freiraum und eine permanente und offene Kommunikation sowie entsprechende Aus- und Weiterbildungen in diesem Bereich.

Während Kreativität als Schnittmenge von Fachwissen, kreativer Denkfähigkeit und Eigenmotivation dargestellt werden kann, definiert Teresa M. Amabile Innovation als Produkt aus Unternehmensführung, Ressourcen sowie Unterstützung und Motivation. Das Innovationspotential ist jedoch auch abhängig vom Zeitbedarf. So benötigen innovative Entwicklungen von Tools weniger Zeit als solche von Strukturen und Prozessen, oder wesentlich weniger Zeit als solche von Verhaltensweisen oder persönlichen Einstellungen.



Zeit.Punkt 46: Spiegelung im Seealpsee, 15. November 2012, 14.27 Uhr

Und dann war diese Woche noch dies: Ein Mensch, mit dem ich im Frühling dieses Jahres einige Zeit verbrachte hatte, zu dem ich begonnen hatte, eine Beziehung aufzubauen, meldete sich per SMS und lud mich ein, ihn spontan auf eine Wanderung zu begleiten. Vor einem halben Jahr hatte eben dieser Mensch die Kommunikation einfach abgebrochen, nicht mehr auf meine Kontaktversuche geantwortet – ohne (mir) ersichtlichen Grund und ohne Begründung. Diese folgte nun mit der Erklärung, dass es für ihn (diesen Menschen) eine schwierige Zeit gewesen sei und er in solchen Situationen mit Rückzug reagiere. Dann gebe es für ihn nur noch seinen Familie und seinen besten Freund.

Ok, begriffen. Doch sind dann alle anderen Menschen im Leben dieses Menschen nur noch da, um zur Verfügung zu stehen, wenn es um Belangloses geht wie eine Wanderung oder „Mir fällt die Decke auf den Kopf, können wir zusammen einen Kaffee trinken gehen?“ (so erlebt). Aber nicht, wenn es um Wesentliches, um das, was Freundschaft eigentlich bedeuten sollte, geht?

Da liegen unsere Vorstellungen darüber, was Freundschaft ist oder sein könnte, wohl etwas zu weit auseinander.

Das Kollektiv und ich

Die Grenzen der Selbstverwirklichung

Jeder Mensch ist etwas Persönliches und Einmaliges,
und an Stelle des persönlichen Gewissens ein kollektives setzen zu wollen,
das heisst schon Vergewaltigung und ist der erste Schritt zu allem Totalitären.

Hermann Hesse

In seinem Essay „Kleine Landeskunde“ beschreibt Alfred Goubran den Druck, der auf dem Einzelnen liegt, sich dem System, dem Kollektiv, anzupassen und unter Verzicht auf sein eigenes Leben zu funktionieren. Trotz den Trends zur Selbstverwirklichung und Glücksuche glaubt Goubran nicht, dass es darum geht, dass der Einzelne seine Bestimmung findet.

In einem Kapitel geht Goubran auch auf die Bildung ein. Dabei geht er davon aus, dass Unmündigkeit bei Kindern ein ungewollter Zustand sei wie das Kindsein an sich, aber dass es nicht darum gehe, das Kind aus seiner Unmündigkeit zu befreien, da ihm damit seine Kindheit genommen würde. Zur Kindheit gehört aber auch das Ausgeliefertsein. Zusammen mit der Unmündigkeit sind dies die Voraussetzungen, damit wir uns zu mündigen und souveränen Menschen entwickeln können.

Erziehung heisst für Goubran, die Bildung des mündigen Menschen im Kind zu unterdrücken oder zu ermöglichen. Haben wir die Mündigkeit und Souveränität erreicht, können wir diese Entscheidung – Bildung unterdrücken oder ermöglichen – selber treffen. Dem widerspricht nach Goubran die Interpretation des Bildungsbegriffes durch das Kollektiv: „Im Kollektiv wird Bildung mit Ausbildung verwechselt. Diese Bildung wird dann zur Voraussetzung der Mündigkeit. Und durch Schulpflicht verordnet. Man kann Mündigkeit aber nicht verordnen. Sowenig wie Zuständigkeit. Oder Freiheit. Der Einzelne muss sich von selbst dazu entscheiden. Er kann nicht dazu gezwungen werden.“

Wo dies trotzdem versucht wird, entsteht ein Bildungsproblem, welche Bildung als Lernen um der Prüfung willen definiert, in welcher nur noch das Durchkommen entscheidend ist, und welches die Lebenshürde darstellt, um sich selber zu werden. Was im Kollektiv dominiert, ist nicht das Bildungs-, sondern das Anpassungsideal, das gelernt werden muss. „Je früher, desto besser. Je uniformer, desto effektiver“, schreibt Goubran.

Statt Drill und dauerndes Üben fordert Goubran: „Bildung setzt Wissen und Wissen setzt Neigung voraus. Wissen ist nicht einfach Macht, sondern Mächtigkeit. Es ist ein Vermögen, das in der Person gründet. Eignung, Gabe und Talent sind nicht übertragbar. Durch das Wissen, das dem Einzelnen eignet, setzt sich der Wissende mit dem zu Wissenden eins. Dieses Wissen ist vom Wissenden nicht zu trennen. Gelehrt wird nicht das Wissen, sondern die Gewissheit. Wissen ist Einsein mit dem Wissenden. Gewusstheit Kenntnis von dem zu Wissenden. Jede Kenntnis ist vermittelt, das Wissen aber ist unvermittelt. Es kann nicht erzwungen werden. Es ist ein Zustand der Gnade.“

Bildung bezeichnet im Kollektiv, so Goubran, die Werte und das Weltbild, welche dem Kollektiv als Alibi dienen, um den Einzelnen „Optimal zu vernutzen.“ Dazu muss der Einzelnen davon überzeugt werden, dass es nur das Kollektiv und keinen Ausweg aus und keine Alternative zu diesem gibt.



Zeit.Punkt 47: Blick von den Staubern, 24. November 2012, 14.03 Uhr

So wird Schule von den meisten Kindern als Zwang empfunden, was sie auch ist. Denn die Schulpflicht ist zwingend. Kinder werden damit von Aussen, von etwas, zu dem sie keine Beziehung haben, gezwungen, nur weil sie Kinder sind. Für die Kinder ist dies unverständlich, da das Kollektiv, welches sie zwingt, für sie kein Gesicht hat, unwirklich ist. „Und keine Macht der Welt, auch die Eltern nicht, kann es von diesem Zugriff schützen“, so Goubran. Was die Kinder aber auch lernen ist, dass sie diesen Zwang nicht mehr als Zwang empfinden und dieser sein Empfinden verliert.

Das Kollektiv ist für Goubran das „Selbstverständlichste, das uns wie eine Landschaft umgibt“. Und dieses Selbstverständlichste zeigt sich beispielsweise in den Tagesnachrichten, wo „über die Welt stündlich Nachrede geführt wird“. Und hier gilt für einmal das Sprichwort „No news ist good news“ nicht. Denn in der modernen Nachrichtenwelt wird die Neuigkeit nicht von der Nachricht unterschieden. „Die Neuigkeit ist – salopp gesprochen – eine Nachricht, um die man nicht gebeten hat“, so Goubran.

Und im Kollektiv wird jede Nachricht zur Meldung, wobei inhaltlich alles verwendet werden kann, solange es den Charakter der Neuigkeit hat. Die meisten Meldungen werden im typischen Meldeton vermittelt, welcher Nüchternheit aufzeigen soll. Wenn jedoch in die Meldungen noch Menschlichkeit hinzukommt und „Sentimentsgülle“, so Goubran, austritt,

sei dies wie ein Blick in den offenen Bauch des Ungeheuers Nachrichtenwesen. Wobei der Nachrichtenapparat nichts Lebendiges ist, sondern nur ein Anhang des Lebendigen, aufgebaut auf einer Weltsicht und einem Selbstverständnis, welches nicht in Erscheinung tritt und damit heimlich, unheimlich, bleibt.

„Sichtbar“, so Goubran, „wird nur das Prozesshafte, das keine Ordnung kennt, die Abfolge, das Nacheinander, die Wiederholung. Die Neuigkeiten ermüden.“

Bewusstsein und Wahrnehmung

Und wie unser Zeitempfinden diese beeinflusst

Eine Änderung des Bewusstseins
verändert unbewusst auch das Sein.

Gerhard Uhlenbruck

Und nochmals Alfred Goubran und sein Essay „Kleine Landeskunde“ (s. auch Zeitgedanke 47): „Die Alten fassten den Gemeinsinn als inneren Sinn auf, der uns dazu befähigt, das Gemeinsame in allem, das wir mit unseren äusseren Sinnen wahrnehmen, zu erkennen. Erkennen bedeutet hier: Wahrnehmen.“

Voraussetzung, um am Gemeinsinn Anteil haben zu können, ist nach Goubran das Beherrschen der Spielregeln, welche allein entscheiden über die Zugehörigkeit des Einzelnen zum Uns und an denen die ersten Gemeinsamkeiten erkennbar sind. Diese Spielregeln müssen beherrscht werden, um einen Anteil am Gemeinsinn haben können, können aber nicht gelernt werden, wie in der Schule gelernt wird. Dass einige Menschen diese beherrschen, andere aber nicht, kann nicht mit Sicherheit beurteilt werden, verbindet aber ebenso – wenn auch über eine Ungerechtigkeit – wie die Spielregeln selbst.

Da der Gemeinsinn unvermittelt und unmittelbar verstanden wird, ehe man sich einen Gedanken darüber gemacht hat, ermöglicht er, so Goubran, „...ein Verstanden-Haben, noch vor jedem Verstehen. Und ein Erkennen ohne Erkenntnis.“ Er kann aber auch nicht bewiesen, sondern nur geschlussfolgert werden.

Wo hat das Schöpferische seinen Ursprung? Goubran glaubt, dass jedes Mal, wenn wir mit der unsichtbaren Welt, einer geistigen oder unsichtbaren, in Berührung kommen oder diese durchqueren, wir dem Schöpferischen begegnen: „Aus der Realität schöpfen wir keine Wirklichkeit. Im Gegenteil: Wir schöpfen Wirklichkeit in die Realität hinein.“ Und: „Auch das Verdrängte will in der Welt erscheinen.“

Auch wenn wir den Gemeinsinn wahrnehmen, trifft diese Wahrnehmung den Gemeinsinn nicht in gleicher Weise. Weil wir unsere Wahrnehmung verändern können, kann sich auch die Wahrnehmung des Gemeinsinns verändern, ohne dass sich dieser selbst verändert. „Die Welt, die wir wahrnehmen, entsteht erst in unserem Kopf.“ Verändert werden kann die Wahrnehmung einerseits durch Krankheit, seelische Erregung, Schlafentzug oder Extremsituationen, andererseits aber auch durch Schulung und Anleitung, durch Gewöhnung und Verfeinerung, durch Vorbild und Nachahmung oder durch künstlich herbeigeführte Ausnahmezustände wie z.B. Rausch.

Als gescheitert betrachtet Goubran den Versuch, eine bessere Welt in ein Nirgendwo hinein zu halluzinieren, ein künstliches Paradies zu schaffen, in welche wir Glück und Freiheit erfahren können, die uns auch der realen Welt zugutekommen: „Wir dachten, die Welt zu

verändern, indem wir unsere Wahrnehmung verändern, und durch die veränderte Wahrnehmung unser Bewusstsein, und durch unser verändertes Bewusstsein die Welt. Doch das erwies sich, das wissen wir heute, als Trugschluss.“ Er bezeichnet diese Menschen, die dies versuchten, als „Deserteure auf Zeit“, als „Touristen“, die jeweils mit leeren Händen aus dieser „besseren Welt“ zurückkehrten. „Und die Welt, wie wir sie kannten, war jedesmal, wenn wir zurückkehrten, eine Spur grauer geworden, geregelter, langweiliger.“

Doch auch heute ist noch ein Verhältnis allgegenwärtig, welches der Eigenschaft der Drogen entspricht: Überreizung bei gleichzeitigem Erlebnismangel. Das Bedürfnis nach Ablenkung ist gestiegen und wurde für grosse Teile der Bevölkerung zu einem scheinbar lebensnotwendigen Bedürfnis – was es aber nicht ist. Und da der Einzelne nicht mehr an den Fortschritt in allgemeinmenschlichen Gebieten wie der Medizin glaubt oder diesen nicht mehr verstehen kann, verlagert er sein Fortschrittsinteresse auf Konsum und Unterhaltung – hier bleibt auch für den Einzelnen der Fortschritt noch fassbar.



Zeit.Punkt 48: Unterwegs zum Kastenkamm, 1. Dezember 2012, 15.40 Uhr

Die Zunahme von Normierung und Regulierung führt zu einem Mangel, der auf Substanzverlust beruht. „Das Leben verarmt. Es dünnt sich aus.“, schreibt Goubran. Und in Zeiten von Mangel verstehen sich oft jene, die aus diesem Kapital schlagen können, als Elite. Wobei der Mangel eigentlich ein Zeitproblem ist. „Nicht dass die Zeit vergeht – wie ein Raum, den wir durchschreiten und in dem wir, älter werdend, verfallen, sondern wie ein Raum, der wir selbst sind, ein Raum, der von Tag zu Tag, von Stunde zu Stunde kleiner und begrenzter wird. Enger und leerer. Von Lebenszeit ist hier die Rede.“

Mit unserem Konsum geht auch ein Substanzverlust einher, welcher an unserer Zeit zehrt. Aus dieser Abhängigkeit zurückzukehren, ist schwierig und kann, so Goubran, nur eine Rückkehr in die eigene Zeit sein. „Zeit sind wir aber nur dort, wo wir auch Gegenwart sind. (...) Der Rückweg kann nur ein Rückweg in die Gegenwart sein. Bleibt die Frage: Wo sind wir gewesen? Wo sind wir, wenn wir nicht in der Gegenwart sind? Und: Was sind wir, wenn wir nicht Gegenwart sind?“

Jede veränderte Wahrnehmung beruht immer auch auf einem veränderten Zeitempfinden. Dies geschieht, wenn etwas nicht in die Zeit kommen kann und verdrängt bleibt, sei es ein Erlebnis, eine Wahrheit oder sei es, dass wir dies selbst sind. So hat dieses Etwas keine Gegenwart.

Doch so Alfred Goubran: „Es ist nicht die veränderte Wahrnehmung, durch die sich die Welt verändert; es ist immer die Welt selbst, die sich verändert.“

Zeitnot

Wenn uns die Zeit fehlt

Eigentlich brauchen wir nicht mehr Zeit,
sondern weniger Wünsche.

unbekannt

„Die Zeitnot dieser Gesellschaft ist im gleichen Masse gestiegen, wie ihre Fähigkeit, Zeit zu sparen“, zitiert Florian Opitz in seinem Buch „Speed. Auf der Suche nach der verlorenen Zeit“ den Soziologen und Beschleunigungsexperten Hartmut Rosa. Und beschreibt damit das Paradoxon der Beschleunigung, dass wir umso weniger Zeit haben, je effizienter wir diese sparen. Die Frage bleibt, wo denn diese Zeit, die wir ständig einsparen, bleibt.

Für Rosa ist denn auch die Modernisierung ein Prozess der zeitlichen Verhältnisse, ein Schnellerwerden der vielen Prozesse, die für unser Alltagsleben wichtig sind. Und wir selbst stehen unter Dauerstrom, springen von einem Ereignis zum nächsten. Und verunmöglichen damit, länger an einer Sache zu bleiben, aber auch Kreativität und Innovation. Doch, so Rosa, „wirklichen Tiefgang und Innovation bekommt man nicht durch totale Flexibilität, Kommunikation und schnelles Reagieren, sondern durch eine gewisse Unempfindlichkeit gegenüber den kommunikativen Reizen der Umwelt.“

Unser Umgang mit E-Mails zeigt deutlich auf, wo die Problematik liegt, dass wir trotz schnelleren Kommunikationsmitteln mehr Zeit für die Kommunikation brauchen. Wenn wir früher vier Briefe in einer Stunde schreiben konnten, heute aber für vier Mails noch eine halbe Stunde brauchen, haben wir nur auf den ersten Blick 30 Minuten gewonnen. Das Problem ist, dass wir es nicht bei vier Mails belassen, sondern eher zwanzig, dreissig oder mehr schreiben. Und damit mehr Zeit für unsere Kommunikation benötigen. Wir haben wiederum Zeit verloren.

„Das Beschleunigungsproblem kommt also daher, dass die Wachstumsraten höher sind als die Beschleunigungsraten“, fasst Rosa zusammen. Dies führt dazu, dass wir noch mehr Energie ins Schnellerwerden setzen. Meist ohne wirklichen Erfolg – denn (mindestens) im gleichen Masse, wie wir z.B. die Mails abarbeiten, kommen wieder neue herein. Unser Verhalten gleicht damit dem Hinauflaufen auf einer Rolltreppe, die nach unten fährt. Kaum denken wir, dass wir oben angekommen sind, sind wir schon wieder ein Stück weiter unten.

Dazu kommt, dass die Schere zwischen Mensch und Technologie immer grösser wird. Die neuen Geräte bieten immer mehr Optionen, die wir aber nicht mehr ausschöpfen können. So bewirkt der Fortschritt der Technologie einen Rückschritt in unserem persönlichen Können.

Dieses Mehr an Wahl- und Entscheidungsmöglichkeiten sieht auch der Zeitforscher Karlheinz Geissler als Ursache für unser Zeitproblem: „Wir haben nicht zu wenig Zeit, sondern zu viel

zu tun oder glauben, zu viel zu tun zu haben.“ Denn je mehr Optionen wir haben, umso mehr wollen wir auch realisieren. Wir wollen auf nichts verzichten, wollen nichts verpassen, erhöhen Tempo und Pensum und packen statt einem gleich mehrere Leben in eins (s. auch Marianne Gronemeyer, „Das Leben als letzte Chance“, Zeitgedanke 34). Damit heisst der Lösungsansatz „wie schaffe ich es, weniger zu tun zu haben?“ und nicht „warum habe ich keine Zeit?“.



Zeit.Punkt 49: Langlaufzentrum Starkenmühle/Gais, 9. Dezember 2012, 14.24 Uhr

Während sich die Abläufe in der Natur nicht beschleunigen, geschieht dies mit allem, was wir produzieren. Zeit wird in der Wirtschaft mit Geld verrechnet und zwingt uns dazu schneller zu werden, um mehr Geld zu verdienen und den Wohlstand zu erhöhen. Nur der Verzicht auf mehr Geld oder auf die Möglichkeiten des Konsums könnte dies stoppen. „Wir sollten unseren Reichtum nicht allein im Güter- und im Geldwohlstand messen, sondern auch im Zeitwohlstand“, meint Geissler.

Stattdessen verstärken wir die Beschleunigung nicht nur durch Schnelligkeit, sondern auch durch Vergleichzeitigung und Zeitverdichtung. Und obwohl „Multitasking“ nach modernsten Erkenntnissen aus der Hirnforschung nicht möglich ist, praktizieren wir dieses und verunmöglichen damit, dass wir uns vertieft einer Sache widmen können. Geissler nennt diese Menschen, die sich perfekt auf ein Multitasking eingerichtet haben und sehr flexibel sind „Simultanten“.

Für Geissler ist Zeitmanagement der sicherste Weg zu neuen und noch grösseren Problemen, da der Zeitdruck im gleichen Masse steigt, wie wir versuchen, Zeit zu sparen: „Zeit kann man nicht durch Zeitsparen, sondern nur durch Zeit selbst wiedergewinnen.“

Entschleunigung heisst, sein Leben zu rhythmisieren und für die einzelnen Lebensbereiche die angemessene Geschwindigkeit zu finden. Rhythmus heisst auch Wiederholung und Abweichung, dass nicht jeder Tag gleich, sondern inhaltlich und qualitativ immer etwas anders ist. Doch kann das Zeitproblem nicht individuell gelöst werden, sondern muss gesamtgesellschaftlich und politisch angegangen werden. Denn politische Entscheidungen – beispielsweise wenn Läden auch am Sonntag offen haben – hat dies auch Konsequenzen auf den einzelnen Menschen.

„Wir wollen schnell leben“, sagt Hartmut Rosa, und beschreibt damit, wie Beschleunigung zu einem Ewigkeitsersatz wird. Der Schwerpunkt unserer Lebensführung liegt nicht mehr wie früher auf einem imaginären Leben nach dem Tod, sondern auf einem Leben vor dem Tod. „Wir wollen ein ewiges Leben vor dem Tod haben.“

Diese Woche wurde aber auch geprägt von meiner Begegnung mit zwei interessanten Menschen. Zum einen mit Peter Lienhard, Sonderpädagoge und Psychologe, den ich im Rahmen der Auftaktveranstaltung „Integrative Schule“ in Domat/Ems traf. Seine Ausführungen zum Thema Heterogenität und Integration (Lienhard: „No child left behind.“) waren spannend und lehrreich. Eine seiner Aussagen ist mir besonders geblieben, die sich auch auf andere Bereiche übertragen lässt: „Nicht die Zusammenarbeit steht im Vordergrund, sondern die Frage «Warum machen wir das?», die Frage nach der Mission.“

Die zweite Begegnung war die mit dem deutschen Liedermacher Konstantin Wecker, dem 65jährigen deutschen Musiker, Liedermacher, Komponist, Schauspieler und Autor. Mit seinem dreistündigen Konzert in der Tonhalle St.Gallen begeisterte er das Publikum und riss es von den Sitzen. Und nach einem intensiven Tag über Schule und Bildung war es nicht überraschend, dass diese Textzeile aus „Absurdistan“ besonders hängen blieb, eine von Weckers zahlreichen bissig-satirischen Aussagen:

„Denn wir brauchen Kinder, die funktionieren.
Wer braucht schon ein Kind, das lacht?“

Leadership

Noch keine Verbesserung in Sicht

Was ist der Mensch?
Er ist das Wesen,
das immer entscheidet,
was es ist!

Viktor E. Frankl

Ich hatte meinen Zeitgedanken 49 bereits geschrieben, als ich am Samstag der letzten Woche im Ostjob des St. Galler Tagblattes (8. Dezember 2012) auf einen Artikel stiess, dessen Titel bereits bei mir Fragen auslösten: „Verlieren kommt für mich nicht in Frage“.

Diese Aussage stammt aus dem Interview mit Annette Heimlicher, welche mit ihren 35 Jahren das Freiburger Technologieunternehmen Contrinex führt bzw. dessen Führung von ihrem Vater übernommen hat. Einleitend beschreibt sie, wie sie in Paris versuchte, eine Band aufzubauen, diesen Versuch aber nicht erfolgreich gestalten konnte. „Am Ende gab es eine schmerzhaft Bauchlandung.“

Frau Heimlicher, haben sie nach dieser Erfahrung die obengenannte Aussage geprägt, oder haben Sie gar nicht bemerkt, dass diese eine dieses Verlierens war, das Sie jetzt mit allen Mitteln zu verhindern versuchen? Hat diese Erfahrung nicht auch gezeigt, dass Verlieren nicht immer nur von Ihnen selbst abhängt und deshalb kaum grundsätzlich verhindert werden kann. Und dass es nicht nur zum Geschäft, sondern auch zum Leben gehört – denn Siege sind nur möglich, wenn es auch das Verlieren gibt.

Oder, etwas direkter ausgedrückt: Wenn für Sie Verlieren nicht in Frage kommt, brauchen Sie Verlierer. Sie können damit Ihren Grundsatz nur auf Kosten anderer verwirklichen!

„Ich wollte immer gewinnen, sprich möglichst viele Marktanteile gewinnen“ ist eine weitere Aussage, die mich überrascht. Mit 35 Jahren gehört Frau Heimlicher zur Generation X (zwischen 1960 und 1980 geboren) und wurde sicher auch durch die Generation Y (zwischen 1980 und 2000 geboren) geprägt. Die Generation X ist unabhängig, einfallsreich und selbstverantwortlich, am Arbeitsplatz prägen Freiheit und Verantwortung ihre Werthaltung. Viele Menschen dieser Generation zeigen Verachtung für Autorität und strukturierte Arbeitszeiten und ziehen eine Hands-off-Management-Philosophie einer Mikrosteuerung vor. Die Generation Y, auch „Digital Natives“ oder „Millennials“ genannt, gilt als technisch sehr versiert, verlangt Aufmerksamkeit, stellt Autoritäten ebenfalls in Frage, wechselt Stellen schnell und häufig und legt einen hohen Wert auf eine ausgeglichene Work-Life-Balance.

Da überrascht es, dass Annette Heimlicher ihre Unternehmensphilosophie an alte – aus meiner Sicht veraltete – Werte ausrichtet: Mehr Umsatz, mehr Gewinn. Profit- statt

werteorientierte Führung. Auch wenn diverse Untersuchungen zeigen, dass dies längerfristig nicht die erfolgreiche Strategie ist.

Dazu gehört auch die Auslagerung der Produktion nach Osteuropa, wo zu einem Zehntel der hier anfallenden Kosten produziert werden kann. Die Begründungen von Annette Heimlicher: „Die Schweizer Unternehmen werden durch die katastrophalen Wechselkurse einfach an die Wand gedrückt“ und „Man hilft niemandem, wenn man Stellen in der Schweiz behält, die das ganze Unternehmen gefährden.“

Das Unternehmen gefährden? Oder den angestrebten höheren Umsatz oder Gewinn? Denn Annette Heimlicher kündigt an, den Umsatz von heute 70 auf 100 Millionen steigern zu wollen. Eine Steigerung von 10 bis 15 Prozent schätzt sie als realistisch ein. Vier bis fünf Jahre würde es damit dauern, um dieses Ziel zu erreichen. Wobei sich mit dem Erreichen des Ziels in der Schweiz kaum Wesentliches ändern würde, sprich weder zusätzliche Arbeitsstellen würden entstehen noch der Wechselkurses würde sich verändern. Auch nicht, wenn, wie Annette Heimlicher sagt, auch 300 Millionen Umsatz realistisch sind und Contrinex es schafft, aus der Nische herauszukommen.



Zeit.Punkt 50: Wittenbach, Dottenwilerstrasse, 16. Dezember 2012, 14.39 Uhr

„Ich kann ganz gut damit leben, unterschätzt zu werden“, schätzt Annette Heimlicher ihre Akzeptanz bei Geschäftspartnern ein. Nicht ganz klar wird aus ihrer Aussage, ob diese über klare Rückmeldungen eben dieser Geschäftspartner entstand oder eher einer Selbsteinschätzung entspricht. Im zweiten Fall: Könnte diese Aussage nicht auch auf einer Selbstüberschätzung beruhen?

Das primäre persönliche Ziel von Annette Heimlicher besteht darin, ihr Chinesisch zu verbessern, denn „kann man Chinesisch, entsteht sofort eine tiefere Verbindung“. Einverstanden, die Sprache ist ein Faktor zum Aufbau von Beziehungen zu Chinesen, das hat auch China-Experte Daniel Tschudy (s. Zeitgedanke 39) bestätigt: „China doesn't speak English.“ Doch ist die Sprache eben nur *ein* Faktor... Deshalb glaube ich Ihnen, Frau Heimlicher, auch nicht, dass Sie nur mit Kenntnissen der chinesischen Sprache bereits eine „tiefere Beziehung“ zu chinesischen Menschen aufbauen können.

Mein Fazit: Eigentlich ein Armutszeugnis, dass unsere Vorzeigeführungskräfte nach wie vor selbstherrlich, selbstverliebt und profitorientiert sind – und dass selbst Vertreterinnen und Vertreter der jungen Generation keine neuen Werte und Haltungen in die Führungsstufen einbringen, sondern weiterhin veralteten Traditionen folgen, die nachweislich keinen nachhaltigen Erfolg bringen.

Wo bleiben Kreativität und Innovation in Leadership, wo der Wille zu einer menschen-, sinn- und werteorientierten Führung?

Neubeginn

Warum die Welt nicht unterging

Bitte hör nicht auf zu träumen
von einer besseren Welt.
Fangen wir an aufzuräumen.
Bau sie auf, wie sie dir gefällt.

Xavier Naidoo

Am vergangenen Freitag hätte die Welt untergehen sollen. Nicht zum ersten Mal wurde dieses Ereignis prognostiziert, ohne dass es dann eintraf. Und bereits 2009 hatte Regisseur Roger Emmerich mit seinem aufwendig inszenierten Katastrophenfilm „2012“ gezeigt, wie dieser prognostizierte Weltuntergang aussehen könnte – und gleich noch den Lösungsansatz mitgeliefert, wie man diesem entfliehen kann.

Dieses Mal war es der Maya-Kalender, auf den Bezug genommen wurde, und der diesen Weltuntergang voraussagte. Falsch, wie wir unterdessen wissen – oder besser: falsch interpretiert.

Die Mayas, deren Hochkultur zwischen 300 und 900 n. Chr. bestand, waren für ihre astronomischen Kenntnisse bekannt. Ihr Kalender beginnt im Jahre 3114 v. Chr. und ist in „Baktuns“, Zyklen von 394 Jahren, unterteilt. Und das 13. Baktun endete am 21. Dezember 2012. Obschon die 13 für die Maya eine heilige Zahl war, sprachen diese nie davon, dass die Welt zu Ende gehen würde. Sie sagten auch nie, dass notwendigerweise irgendetwas Schlimmes geschehen würde, sie hatten einfach auf Monument Six diesen künftigen Jahrestag festgehalten.

Auf dem Monument Six, das heute im Carlos Pellicer Museum in Villahermosa, der Hauptstadt des mexikanischen Staates Tabasco, steht, ist die einzige bisher bekannte Inschrift, welche das Ende des 13. Baktuns im Jahre 2012 ankündigt. Wissenschaftler entzifferten einen Teil der Inschrift, die sinngemäss aussagt "das Ende des 13. Baktuns, das wir im Jahr 2012 sehen werden" und dass diesem Ende etwas folgen wird ("es wird passieren") – jedoch ist dies nicht das Ende der Welt.

Interessant bleibt jedoch die Frage, *was* denn passieren wird. Oder muss. Denn viele Menschen – ob Experten für Prognosen oder nicht – sind sich sicher, dass einschneidende Veränderungen das kommende Jahr prägen werden. Oder sind es vielleicht eher Wunschvorstellungen, dass sich endlich etwas ändern muss?

Auch wenn es uns schon seit längerem klar ist, dass es *so* nicht mehr weitergehen kann, ist es uns scheinbar noch nicht ganz klar, *wie* es denn weitergehen muss. Sei es in der Wirtschaft, mit unserer Umwelt, in der Bildung, mit unserem Umgang mit der Zeit, in der Weltpolitik, mit unserem Konsumstreben, mit der technischen und sozialen Beschleunigung, mit der sozialen Verarmung – und diese Aufzählung ist noch lange nicht abschliessend.

Nicht nur die aktuellen Verfehlungen unserer Grossbanken zeigen, dass wir aus den bisherigen Katastrophen und Krisen nicht viel gelernt haben, sondern auch die Prognosen der Schweizer Top-Manager (Sonntagszeitung, 23. Dezember 2012). Auf die Frage, welche Faktoren die grössten Risiken für die Schweizer Wirtschaft bergen, wurden die Schuldenkrise in der Eurozone, die Überbewertung des Schweizer Frankens und die zunehmende Regulierung als höchste Risiken eingestuft. Von 14 aufgeführten Risiken sind deren 13 im weitesten Sinn monetäre und politische, nur das letzte und als gering eingestufte Risiko bezieht sich auf den Menschen („soziale Unruhen“).



Zeit.Punkt 51: Blick von der Starkenmühle/Gais Richtung Alpstein, 22. Dezember 2012, 12.44 Uhr

Doch liegt das grösste Risiko nicht im Menschen selbst? Ist es nicht der Mensch, der für all die aufgeführten Risiken verantwortlich ist? Wer hat denn die Schuldenkrise in der Eurozone, die Überbewertung des Schweizer Frankens und die zunehmende Regulierung verursacht, wenn nicht der Mensch selbst? Sind nicht die Top-Manager selbst das grössten Risiko für die Schweizer Wirtschaft? Warum diese Antwort nicht auftauchte, kann ich jedoch nicht beurteilen, da mir die Fragestellungen der Umfrage nicht bekannt sind – vielleicht hatten die Befragten einfach die Möglichkeit nicht, andere Risiken zu nennen.

Der Lösungsansatz, dass Jede und Jeder bei sich selber beginnen müsse, Veränderungen einzuleiten, wäre etwas zu einfach. Oder wie der deutsche Philosoph Theodor W. Adorno es ausdrückte: „Es gibt kein richtiges Leben im Falschen.“ Doch könnten wir uns wieder bewusster werden, dass wir es alle und gemeinsam in der Hand haben, einen Neubeginn einzuleiten. Ohne ganz von vorne zu beginnen, jedoch aufbauend auf unseren bisherigen Erfahrungen, auf den guten wie auch auf den weniger guten.

Zurück auf einen Weg des Glücks, den bereits der ungarisch-amerikanische Psychologe Mihály Csíkszentmihályi als „Flow“ beschrieben hatte: Zustände eines selbstbestimmten Tuns und Handelns, welche auch mit einem bestimmten Mass an Spass und Reiz verbunden sind, die eine gewisse Bedeutung für uns haben und uns – zumindest vorübergehend – das Gefühl vermitteln, ganz bei uns selbst zu sein.

„Wenn wir dieses Gefühl haben, dann haben wir nicht mehr das Gefühl eines Verzichts“, glaubt der Soziologe und Beschleunigungsexperte Hartmut Rosa, denn Verzichtens um des Verzichtens willens führt nicht zum Ziel.

Der erste Schritt zu diesem Gefühl könnte sein, unsere Angst davor, mit uns selbst zu tun zu haben, zu überwinden.

Wer werde ich gewesen sein?

Ein etwas paradoxer Jahresrückblick

Voraussagen soll man unbedingt vermeiden,
besonders solche über die Zukunft.

Mark Twain

Das Jahr 2013 neigt sich dem Ende zu – Zeit für einen Rückblick auf das, was sich in den letzten zwölf Monaten in meinem Leben ereignet hat. Oder genauer ausgedrückt: Rückblick aus der Zukunft heraus auf das, was mir heute, am 30. Dezember 2012, in den nächsten zwölf Monaten noch bevorsteht. „Die meisten Menschen haben den Mut, ihr Leben zu leben, aber nicht den Mut, sich ihr Leben vorzustellen“, sagte einst Jean-Luc Godard.

Roger Willemsen lieferte mir in seinem Buch „Der Knacks“ den Titel für diesen Rückblick und die Herausforderung, mich für einmal nicht am Ende des Jahres mit dem zu befassen, was war oder mit dem, was ich mir wünschen könnte. Die Herausforderung, statt die Gegenwart mit den Augen der Vergangenheit zu sehen, die nahe Zukunft aus einer weiteren Zukunft zu betrachten.

Nach zwei Jahren (2011 und 2012), in denen ich mehr Zeit hatte als die Jahre davor – nein, falsch: in denen ich mehr Möglichkeiten hatte, die Zeit so zu erleben und gestalten, wie ich es wollte – nahmen diese Möglichkeiten wieder etwas ab. Mein Arbeitspensum, zu dem ich mich verpflichtet hatte, nahm zu, erreichte aber bei weitem nicht mehr den Umfang wie 2010 und die Jahre zuvor. Und das ist auch gut so.

„In jedem Leben kommt der Augenblick, in dem die Zeit einen anderen Weg geht als man selbst. Es ist der Moment, in dem man aufhört, Zeitgenosse zu sein“, schreibt Willemsen. Diesen Zustand hatte ich nach über zwei Jahren harter Arbeit endlich erreicht, hatte es geschafft, mich vom Hamsterrad unserer Beschleunigungsgesellschaft zu entfernen, mich vermehrt wieder mit mir zu beschäftigen und mich nicht mehr über Resultate und Erfolge, sondern über Erfahrungen und Erlebnisse zu definieren.

Auf Kosten meines Einkommens, aber zu Gunsten meiner Lebensqualität. Eine Lebensqualität, zu der immer weniger statt immer mehr gehören. „Warum sollte nicht fehlen können, was man nie besass“, fragt Willemsen. So habe ich dieses Jahr meine Wohnung in Wittenbach aufgegeben. Längst war diese für mich alleine zu gross, doch hat mich meine Bequemlichkeit bisher davon abgehalten, diese zu vermieten. Der Versuch, wieder jemanden zur Untermiete zu finden, war der erste Schritt, der Wechsel in eine kleinere Wohnung dann endlich die konsequente Umsetzung meines inneren Bedürfnisses. Mit dem Wechsel nach Appenzell habe ich jedoch nicht nur meine Wohnungsfläche reduziert, sondern auch meine Lebenshaltungskosten – und dazu noch Nähe zu meinen bevorzugten Wander- und Langlaufgebieten gewonnen. Und dadurch gönnte ich mir auch vermehrt und intensiver Aufenthalte in Altanca, wo ich mit meinem Freund Ruedi zusammen

ein Haus besitze, geniessen – vor allem um Ideen zu finden, zu reflektieren, zu philosophieren. Manchmal braucht es einfach radikale Schritte und Entscheidungen im Leben, um wirklich etwas ändern zu können. Und um nicht schneller alt zu werden, als es die Natur schon vorgibt: „Man altert an der Stelle, an der man die Radikalisierung des eigenen Lebens abbricht.“ (Willemsen)

Wandern und Langlaufen nahmen auch in diesem Jahr wiederum einen hohen Stellenwert ein und bildeten die Bühne für meine Leidenschaften des Fotografierens und Schreibens. Nach der Publikation meines Romanerstlings im Sommer 2013 war mein grösste persönlicher Erfolg, dass ein weiterer Roman erfolgte. Und für das Schreiben gilt das gleiche wie für das Leben: Massgebend ist nicht das Ereignis, sondern der Prozess. Oder, wie Roger Willemsen sagt: „Das Schreiben ist die beste Möglichkeit, sich der eigenen Dummheit zu vergewissern. Dauern stösst der Schreibende auf Dinge, die er nicht sein, nicht sehen, nicht auf den Begriff bringen kann.“ Und dies wiederum hält die Neugier und den Wunsch zu lernen aufrecht – ein nicht nur für mich existentielles Bedürfnis.



Zeit.Punkt 52: Blick vom Kronberg Richtung Säntis, 24. Dezember 2012, 14.40 Uhr

Und dieses Bedürfnis stand auch im Zentrum meiner beruflichen Tätigkeit im Anstellungsverhältnis – die Lehre. Das Begleiten meiner Studierenden in ihrem Lernprozess machte mir auch im vergangenen Jahr wiederum Spass, und das, was ich dabei lernte, ist enorm. Auch wenn die Rahmenbedingungen in vielem nicht dem entsprechen, was ich unter Bildung verstehe, versuche ich über eine permanente Optimierung meines Unterrichts eine Veränderung im Kleinen zu bewirken. Und diese dauernde Überarbeitung meiner Lektionen hielt und hält auch mein Interesse am zu vermittelnden Stoff hoch. Denn „Bildung ist ein Ausdruck auch des Begehrens“, glaubt Willemsen.

In meinem privaten Umfeld konnte ich auch weiterhin auf meine wenigen, aber umso wichtigeren Freundschaften zählen. Alleine zu sein heißt ja nicht einsam zu sein, denn oft sind, so Willemsen, „die einsam Verheirateten die Einsamsten.“ Und: „Wer einsam ist, ist einsam in allem.“ Das Alleinsein bietet eine Freiheit, sein Leben so gestalten zu können, wie man es will. Und auch die Option, dieses mit einer gewissen Rücksichtslosigkeit zu gestalten – ohne auf etwas oder jemanden zurückblicken zu müssen, sondern sein Leben auf das Jetzt und die Zukunft auszurichten, wie diesen Jahresrückblick.

Wichtig war mir im vergangenen Jahr vor allem eines: das Leben weiterhin bewusst zu gestalten und zu leben. Jedoch ohne Angst, etwas verpassen zu können, denn „in der Angst, das Leben zu verpassen, wird es verpasst“, schreibt Roger Willemsen. Aber doch so, dass ich am Schluss nicht denken muss: „Ich hatte ein schönes Leben. Leider habe ich es zu spät gemerkt.“ Denn schlussendlich werden wir uns in dem erkennen, was wir geworden sein werden, und in dem, was verdammt war, zu verschwinden, glaubt Willemsen.

Ich bin mir sicher – auch 2013 werde ich gewesen sein.

Doch wer?