

ERFINDERISCHE ÖKONOMIE- *ein Paradox?*



Essay
Juni 2010

ERFINDERISCHE ÖKONOMIE

-ein Paradox?

Gustav Bergmann

Essay Juni 2010

ERFINDERISCHE ÖKONOMIE – ein Paradox?

Die Ökonomie findet sich in fast jedem Bereich des Lebens. Da liegt der Verdacht nahe, dass angesichts der vielschichtigen, miteinander verbundenen und insgesamt sehr komplexen Krisenbereiche, die Ökonomie ein wesentlicher Teil des Problems und nicht Teil der Lösung ist. Kann Ökonomie überhaupt erfinderisch sein, wirkt sie nicht häufig zerstörerisch und vermehrt die Probleme? Die Ökonomie ist etymologisch gesehen eine den Haushalt betreffende Gesetzesordnung. Es geht um den sparsamen Umgang mit Ressourcen, die Regelung der Hauswirtschaft. Vielleicht liegt schon in dieser Ursprungsbedeutung die Crux. Erfindung und Kreativität leben aus der Üppigkeit, dem Experiment sowie dem Versuch und sind in effizient organisierten Strukturen oft nicht erreichbar.

Hier soll der Frage nachgegangen werden, ob es Möglichkeiten gibt die Ökonomie in Praxis und Wissenschaft erfinderischer zu konstituieren, damit sie wieder zur Lösung zentraler Probleme genutzt werden kann.

Hunger und Elend in vielen wirtschaftlich unterentwickelten, zumeist ausgebeuteten Ländern, der Klimawandel und die rapide fortschreitende Übernutzung und Verschandelung der Natur, Finanz- und Wirtschaftskrisen mit Folgen in der Gesellschaft wie Bindungslosigkeit, Ausbeutung, Verarmung, Verängstigung, Versklavung und so fort sind mit diesen zentralen Problemen gemeint, denen sich eine erfinderische Ökonomie widmen sollte.

Gerade diese komplexen Problemfelder bedingen eine erfinderische Ökonomie, in der es zur Entfaltung kreativer Energien kommt. Es geht darum, Sphären zu erkunden, in denen substanziell neue Ideen entwickelt werden, wo sich Kreative entfalten können und gemeinsam zur Lösung der oben genannten Probleme beigetragen wird. Gemeint ist nicht die oberflächliche Kreativität, wo es um die Entwicklung von Scheininnovationen oder „mehr Desselben“ geht. In Forschung und ökonomischer Praxis stehen weiterhin relativ irrelevante, zuweilen auch schädliche Detailinnovationen im Vordergrund. Wir benötigen jedoch Wege zur Lösung der fundamentalen Fragen in technologischer Hinsicht aber auch und insbesondere im Bereich der Verhaltensänderung und Entwicklung zukunftsfähiger Lebensstile.¹

Die meisten technischen wie sozialen Lösungen sind zudem schon entwickelt. Es geht mehr um die Erfindung von Wegen zur Verwirklichung. Noch genauer: Es geht darum, wie man kommunikativ erfinderisch das Bewusstsein (inklusive des Unbewussten) von Menschen erreicht sowie neue Sichtweisen und in Folge Verhaltensänderungen bewirkt. Dies erscheint mir als die anspruchsvollste Aufgabe: Wie kann man Menschen in ihrer Unterschiedlichkeit, ihren verschiedenen Wahrnehmungsweisen, kognitiven Möglichkeiten, unterschiedlichen Erfahrungen, kulturellen Prägungen usw. individuell erreichen und zur Entwicklung animieren?

¹ Vgl. zu den negativen Folgen H. Welzer 2008 (Klimakriege), zum neuen Lebensstil H.P Duerr 2010.

Ein Beispiel: Der übermäßige Fleischkonsum in den wirtschaftlich hoch entwickelten Ländern, hat weltweit zur einer gravierenden Naturübernutzung geführt. Wahrscheinlich ist gerade der Fleischkonsum der Hauptfaktor der Umweltzerstörung: Nur wie bringt man die Menschen vom Fleischkonsum ab? Es ist eher so, dass der Fleischkonsum global noch ansteigt, da er mit Wohlstand assoziiert wird. Ähnlich verhält es sich mit dem Energieverbrauch, dem Autofahren, Kühlen und Heizen sowie den versteckten Energieverbräuchen in Produkten und Diensten.

Der Wohlstandslebensstil erzeugt eine immense Nachfrage nach fossilen Energien, fördert damit die Bedeutung von Energiekonzernen, die sich Vieles erlauben können, da sie wegen ihrer schieren Größe Einfluss auf Politik gewinnen und als unverzichtbar gelten (*too big to fail*). Der Lebensstil in Europa, Nordamerika, Japan usw. evoziert die Tiefseebohrungen in der Karibik, atomare Endlager und damit Verseuchungen der Umwelt. Wie aber bringt man Menschen dazu, ihren Wohlstand alternativ zu organisieren?

Menschen verhalten sich maßgeblich kontextbezogen. Jeder Mensch trägt alle Möglichkeiten in sich – negative wie positive, doch die Erlebnisse und Erfahrungen haben sich als emotionale Muster ins Unbewusste des Menschen abgesetzt, um von dort aus maßgeblich unser Verhalten, unsere Entscheidungen und Bewertungen zu beeinflussen. Diese unbewussten, emotionalen Programme dienen dem Überleben und entstammen überwiegend unseren Primärerfahrungen. Der soziale und physische Kontext löst die Verhaltensweisen dann aus. Die Aufgabe besteht darin, Umfeldler zu gestalten, die ein gedeihliches Miteinander ermöglichen. So führt die Regellosigkeit von Märkten zu negativen Auswüchsen, die mangelnde Resonanz auf Verhalten zur Gier und Rücksichtslosigkeit. Bleibt eine auf Egoismus, Eigenverantwortung, Konkurrenz und Individualismus ausgerichtete Gesellschaftskultur ohne Folgen? Gibt es im forcierten Gegeneinander ein Miteinander?

Nur wenige Wirtschaftswissenschaftler haben die Krisen vorhergesehen, viele wollten und wollen sie nicht mit den eigenen Vorschlägen in Verbindung bringen. Noch 2007 dominierten die Vorschläge zur weiteren Deregulierung, dem „Umbau“ des Sozialstaates, der weiteren Privatisierung, während ab 2008 die zum Teil gegenteiligen Vorschläge aus den gleichen Mündern kursieren. Zahlreiche Vertreter marktradikaler Modelle gingen zunächst auf Tauchstation, um nun mit Detailkorrekturvorschlägen wieder in den Medien aufzutreten.

Bis zum Beginn der heutigen Finanzkrise war es zumindest in wissenschaftlichen Kreisen geradezu sakrosankt, die Folgen des globalen Kapitalismus zu benennen und Kritik am Modell der freien Wirtschaft zu üben. Dabei hat der heutige globale Kapitalismus relativ wenig mit den ursprünglichen Vorstellungen einer Marktgemeinschaft nach Adam Smith zu tun. Auch die Begründer der sozialen Marktwirtschaft würden heute sicher fordern, die Marktwirtschaft vor dem Kapitalismus zu schützen.

In kleinen Schritten scheint wahr geworden zu sein, was Jürgen Habermas schon vor vielen Jahren als Kolonisierung der Lebenswelt thematisierte. Die These der inneren Kolonialisierung besagt, dass die Subsysteme Wirtschaft und Staat infolge des kapitalistischen Wachstums immer komplexer werden und immer tiefer in die symbolische Reproduktion der Lebenswelt eindringen.² Privatisierung war ein Heilsversprechen und hat zur Enteignung öffentlichen Eigentums, zu Korruption und neuen Machtgebilden geführt. Universitäten werden mit dem Adjektiv unternehmerisch versehen und zu Dienstleistern der Konzerne degradiert. Turboabitur und Effizienzdenken treiben die Jugend zu schnellen Abschlüssen mit „Scheinbildung“.

Die Umwelt und die Wirtschaftskrise weiten sich so zur Mitweltkrise. Die komplexen Problemstellungen verleiten zudem zu technoidem Denken und kurzfristigen Entscheidungen. Die schöpferische Kraft scheint gelähmt durch die Ökonomie. Es existiert wahrscheinlich ein Widerspruch zwischen Teilhabe und Produktivität sowie zwischen Kreativität und Effizienz.

Der Kapitalismus erzeugt Bedingungen, die einer erfinderischen Sphäre widersprechen. Menschen werden verleitet sich den Märkten wettbewerbsfähig zu präsentieren, sie schmiegen sich an die Logik der Wirtschaft. In prekären Arbeitsverhältnissen bildet man keine Bindung, kann sich nicht identifizieren und die Kompetenzen werden zurückgehalten. Die hohe Fluktuation führt zur Auszehrung und zur Entkernung der Unternehmen, die mit ihren ehemaligen Mitarbeitern auch die Kompetenzen „freisetzen“.

² Jürgen Habermas: 1981. S.523ff.

Investmentbanker müssen auch nach Eigenaussage die Konsequenzen ihres Handelns für andere ausblenden, ja, sie dürfen gar nicht sentimental werden, wenn sie ihren Beruf zweckgerichtet ausüben wollen.³ Genauso hat Milton Friedman die sozialen Projekte von Konzernen für Unsinn erklärt. Auf diese Weise führt das ökonomische Denken zur Veränderung des Denkens und Handelns. Unternehmen tendieren zum Niedergang, wenn die Ursprungsidee verloren geht, wenn es nur noch ums Geld geht. Studierende, die als Ziel angeben, ökonomisch erfolgreich zu werden, verlieren nicht nur ihren Sinn des Lebens, sondern sind auch später weniger erfolgreich, als Menschen, die eine ureigene Idee verfolgen.⁴ Sozialpsychologen wie Zimbardo, Milgrim oder Welzer haben die Kontextgebundenheit des menschlichen Handelns vielfältig aufgezeigt.⁵

Die soziale Umgebung auf der Makro- (Gesellschaft) wie Makroebene (Unternehmen/ Familie) prägen in hohem Maße das menschliche Verhalten. So wirken sich anonyme, auf reine Zwecke ausgerichtete Arbeitsumgebungen auf das Handeln der Akteure aus. Menschen verändern ihre Sichtweise, ihre Haltung und ihre Moral, wenn sie mit geänderten Ansprüchen konfrontiert sind. So verändern sich Menschen in großen Konzernstrukturen tendenziell zu „verantwortungslosen“ Akteuren, da die Antwort auf ihr Verhalten nicht spürbar ist, sie in der Anonymität versinken und; weil sie hierarchischen Machtverhältnissen ausgesetzt sind, in denen sie Zweck gerichtet handeln müssen. Der Einzelne gilt in einer Masse austauschbarer Funktionsträger relativ wenig. Die Auswirkungen der Konzerne hat Joe Bakan filmisch und textlich anschaulich in Szene gesetzt.⁶

Die schöpferische Zerstörung, wie sie Joseph Alois Schumpeter für den Kapitalismus für notwendig hielt⁷, tritt in immer heftigeren Schüben auf. Die Krisenerscheinungen ergreifen das ganze System, Menschen leiden unter Krisenfolgen, die Legitimation des Systems geht verloren, wenn die Verursacher der Krise vorher am meisten profitieren und sich am schnellsten wieder oben auf die Einkommensskala setzen können. Die Kollateralschäden erscheinen immens und es scheint, dass eben auch viele erhaltenswürdige Unternehmen, Prinzipien, Werte dabei zerstört werden, ja, sogar die gesamte Gesellschaft im Innersten erschüttert wird.

Die jetzige Wirtschaftskrise führt zur Entlassung von Personen, die redlich ihrer Arbeit nachgegangen sind, sich an die Erfordernisse bis zur Selbstverleugnung angepasst haben, oft wichtige innovative Impulse gegeben haben und nun mit Arbeitslosigkeit bestraft oder aber prekär beschäftigt werden. Auch Selbständige, die sich konform zum Wirtschaftssystem verhalten haben und alle Ratschläge zur „Optimierung“ beherzigten, scheitern oft mit diesem Vorgehen. Weil sie sich nicht mehr um ihre Kunden und Mitarbeiter kümmern, sondern die Effizienz einseitig steigern wollen, werden sie über kurz oder lang von Großstrukturen aus dem Markt gedrängt.⁸ Es breitet sich Angst und Unsicherheit aus, die sich wiederum negativ auf die Befindlichkeit ganzer Bevölkerungsgruppen auswirken. In Angst lernt es sich schlecht, weniger Erfindungsreichtum und Kreativität sind zu erwarten. Manche Kompetenzen wandern für immer ab oder werden stillgelegt.

Eine erfinderische Ökonomie sähe auf allen Systemebenen entscheidend anders aus.

³ Kürzlich haben Soziologen Interviews mit Bankern ausgewertet und finden die These einer organisierten Verantwortungslosigkeit bestätigt. Vgl. Honneger, C./ Neckel, S. / Magnin, C. 2010

⁴ Vgl. Vgl. Darstellung bei Gigerenzer, 2007

⁵ Vgl. Zimbardo, 2007, Milgrim, 1974 Welzer, 2005, 2008

⁶ Vgl. J. Bakan, 2004. Dokumentarfilm The Corporation. Corinne Maier hat aus eigener Erfahrung die (un-) Kultur in Konzernen charakterisiert. Vgl. C. Maier, 2005

⁷ J. A. Schumpeter, 2005

⁸ Überzeugend dargestellt wurde dieser Vorgang im Drama „Metallica“ am Kölner Schauspiel. Hier scheitert der systemkonforme Drogist kläglich, während die vollends unkonventionelle Rockband Millionen scheffelt und eher an einer inneren Sinn-Krise scheitert.

Merkmale der erfinderischen Sphären:

In Forschungen zu den Bedingungen kreativen Handelns ergeben sich übereinstimmend verschiedene Faktoren, die eine erfinderische Kultur entstehen lassen:

-Vielfalt (Diversity)

Vielfalt in Menschen, Kompetenzen, Kulturen und Methoden erscheint als Fundament für Wissen und Lernen. Vielfalt erzeugt Unterschiede, die als Rohstoff der Information und in Folge der Fähigkeiten und Ideen dient. Vielfalt entsteht nicht automatisch, vielmehr nimmt sie über die Zeit ab, weil Menschen zur Ähnlichkeit tendieren (Sympathieproblem). Das Andere, Neue, Fremde erscheint unvertraut und das führt zu einem oft unbewussten Abbau an Diversität. Insofern ist ein sanfter Druck zur Vielfalt erforderlich. Gemeinschaft gelingt, wenn es selbst gewählte Zugangsmöglichkeiten (siehe unten) gibt. Gemeinschaft lebt als „dissipative Struktur“ (Prigogine), in der sich die Existenz durch permanenten Wandel ergibt (Vgl. Rosa 2010).

- Gleichheit

Im Anschluss an Vielfalt die Gleichheit zu nennen, erscheint zunächst verwirrend. Jedoch ist hiermit nicht die Angleichung der Menschen an sich, sondern vielmehr die Gleichheit von Chancen, von Rechten und von Status gemeint. Besonders Richard Wilkinson hat eindrucksvoll den Zusammenhang von Gleichheit und verschiedenen positiven Entwicklungen verdeutlicht. Auf der Basis von diversen Studien entwickelt er positive Zusammenhänge zwischen Gleichheit und Wohlstand. (R. Wilkinson) Gleichheit vermindert die Gewalt in der Gesellschaft, fördert die Gemeinschaft und die Kooperation, erhöht die Lebenserwartung und erweitert das Wissen und die Kreativität. Gleichheit nützt damit allen Schichten der Gesellschaft. Ungleichheit hingegen reibt die Gesellschaft auf.

- Überschaubarkeit und Nähe (Density)

In kleinen sozialen Systemen bildet sich ein hohes Maß an Kooperation und Verantwortung aus, weil die Menschen Resonanz auf ihr Handeln spüren. Die geografische Nähe erzeugt ein Klima der Kreativität im „MeltingPot“. Durch diverse Möglichkeiten des Austausches entstehen innovative Bündnisse über Fachgrenzen hinaus.

- Austausch (Interaction)

Die Schaffung von vielfältigen Kommunikationsanlässen führt zu einem zufälligen Austausch, zur Steigerung der Toleranz und damit zu innovativem Denken. Open Business Models, Open Innovation⁹, offener Wissenstransfer sind die Merkmale zukünftiger Ökonomie (Don Tapscott). Der Austausch und die Kooperation sind in kleinen, überschaubaren Strukturen eher denkbar und realisierbar. Robin Dubar hat mit seiner Magic Number 150 diese Problematik verdeutlicht. Unsere Neocortex ist für den Austausch einer begrenzten Zahl von Mitmenschen geeignet. Zu über 150 bis 200 Menschen können wir kaum Beziehungen aufbauen und damit geht in größeren Strukturen die Wechselbezüglichkeit und Verantwortlichkeit rapide zurück.

- Freiraum

Das Neue wächst besonders dort, wo es Raum hat. Insofern sind Freiräume in gedanklicher und physischer Art zu schaffen. Es geht hier besonders um die Ermöglichung ergebnisoffenen, zweckfreien, „verrückten“ Denkens und Handelns.

Erfindung und Innovation benötigen experimentelle Vorgehensweisen und dafür spezielle Reservate. Der Entfaltungsspielraum kann dazu dienen, bisher ungelebte Potenziale zu entdecken und das Selbst zu entfalten. Oft wirkt der Zugang zur Fantasie und zum Ideenreichtum verstellt. Menschen benötigen diese ursprüngliche Kreativität für die Lösung herausfordernder Probleme.

- Zugang

Kreativität entsteht besonders dort, wo gleichberechtigter Zugang zu Ressourcen besteht und die notwendigen Basismittel frei zur Verfügung stehen.

⁹ Vgl. besonders H. Chersbourg 2008

Diese Dimensionen möchte ich im Folgenden auf der Makro-, Meso- und Mikroebene überprüfen und Handlungswege andeuten.

Gesellschaftliche und globale Ebene

Der globale Kapitalismus überfordert die Menschen, sie können im freien Austausch kaum die Alternativen ausfindig machen, die ihnen am meisten nützen. Regellosigkeit führt zur sukzessiven Bevorteilung der rücksichtslosen, gerissenen Egoisten. Eine „Freiheit zu“ führt zur Herausbildung von Machteliten, die ihre Vorteile burgähnlich befestigen und damit die Zugänge versperren. Wem das zu abstrakt erscheint, möge einen Spaziergang am Ufer des Starnbergersees oder in Potsdam am Seeufer probieren. Zugänge zu Bildung werden erschwert, oder gleich Elitehochschulen errichtet, die nur für wenige finanzierbar sind.

Im globalen Maßstab: mit welchem Recht dürfen Chinesen den Kongo ausräubern, Amerikaner die Karibik auspumpen lassen, die Nigerianer ihrer Rohstoffe beraubt werden? Immer das gleiche Modell: eine korrupte Führungselite in den betreffenden Ländern wird „gekauft“ und dann das Land ausgeräubert. Dahinter steht letztlich unser verzehrender Lebensstil.¹⁰

Kürzlich haben berufene Autoren eine fulminante Kritik aus verschiedenen Blickwinkeln vorgestellt und damit die Kapitalismuskritik aktualisiert. (Vgl. Dörre/Lessenich/Rosa, 2010). Entsprechend ihrer Forschungsschwerpunkte argumentieren sie in drei Richtungen:

Dörre aktualisiert Habermas, in dem er das Vordringen der Ökonomie als Landnahme beschreibt. Freiheit wird im marktradikalen Modell als Abwesenheit von Zwang und Regulierung begriffen. Weite Bereiche der Lebenswelt erscheinen durchdrungen von dieser Art ökonomischen Denkens, so dass auch Werte, Wünsche und Gefühle in den Kapitalverwertungsprozess integriert werden.

Hartmut Rosa sieht Kapitalismus als Dynamisierungsspirale. Die Beschleunigung der Prozesse bedroht die Lebenswelt der Menschen. Es entstehen *slippery slopes*, die feste Bindungen, Reflexion und Lernen kaum möglich erscheinen lassen. Es erwächst aus der allgegenwärtigen Beschleunigung ein „rasender Stillstand“.

Lessenich formuliert seine Kritik des Kapitalismus als Aktivierung und Mobilität. Der flexible Mensch (R. Sennett) hat sich dem Produktions- und Marktprozessen anzupassen, sich zur Verfügung zu halten, mieten zu lassen, flexibel „freisetzen“ und dann wieder „qualifizieren“ zu lassen. Kein Wunder, dass Burn-out Syndrome häufiger werden und sicher keine Managerkrankheit sind, sondern viel häufiger in unteren Bereichen der Berufsskala auftauchen, wo Menschen sich verausgaben, um ihren Job zu behalten, kontrolliert werden, oft stupide Arbeiten ausführen müssen und permanent unter Druck geraten. Sie sind gezwungen ihre wirtschaftliche Nützlichkeit zu beweisen und werden politisch fügsam, da keine Zeit für demokratisches Handeln übrig bleibt und jede Kritik den Arbeitgeber verärgern kann.

So überzeugend und anregend diese Kritik ausfällt, so enttäuschend ist auch die Zurückhaltung in punkto Umgestaltung und schöpferischer Alternative. Nur wenige Seiten werden auf Vorschläge verwandt. Damit beschreiben sie ironischerweise genau den Weg der kritischen Sozialwissenschaft, den Bruno Latour als masochistische Untergangsliteratur bezeichnet hat.¹¹ Die Probleme erscheinen so gewaltig, dass sich eine Reform gar nicht mehr zu lohnen scheint.

¹⁰ Interessant ist in diesem Zusammenhang, dass unser Wohlstand stagniert bis schrumpft, wenn man ihn nach dem Gross National Happiness oder dem Human Development Index berechnet. Es ist eben kein Vorteil, ein Auto zu besitzen, wenn man damit oft im Stau steht und sehr viel Lebenszeit auf die Finanzierung verwenden muss. Wenn man sehr viel Fleisch isst und seine Gesundheit gefährdet, erschöpfend arbeitet und kaum Freundschaften pflegen kann.

¹¹ Bruno Latour, 2009

In ihren zaghaften Vorschlägen stehen die gesellschaftliche Demokratisierung und ein bedingungsloses Grundeinkommen sowie Mindestlöhne im Vordergrund. Dies sind sicher Wesenselemente einer erfinderschen Gesellschaft, aber als Hinweis zu wenig.

Bedingungsloses Grundeinkommen verändert tiefgreifend die Kultur des Miteinanders (Götz Werner).¹² Menschen können so in Ruhe eine ihnen gemäße Bildung anstreben und Lebensweisen erproben, ohne direkt unter Erwerbsdruck zu stehen. Eine umfassende Demokratisierung und Mitwirkung ermöglichen die Gestaltung einer lebenswerten Gesellschaft und in Unternehmen ermöglichen sie eine zukunftsfähige Politik. Hier sei deshalb auch erwähnt, dass besonders in zahlreichen Familienunternehmen sehr kooperative und nachhaltige Führungsstile praktiziert werden und damit die dauerhafte Unternehmensentwicklung ermöglicht wird.

Wer Lösungsansätze lesen möchte, sollte Richard Wilkinsons Forschungsergebnisse studieren. Er hat die Problematik auf einen wesentlichen Punkt gebracht: Die gesellschaftliche Ungleichheit führt zu den größten Verwerfungen. Im Umkehrschluss kann der Abbau der Ungleichheit ein zentraler Ansatzpunkt zur Lösung der Probleme sein. Die Asymmetrie der Information und Machtverteilung führt zu sehr unterschiedlichen Möglichkeiten der Teilhabe.

Die Ungleichheit korreliert mit Gewalt, Arbeitslosigkeit, Bildungsdefiziten, letztlich der generellen Unzufriedenheit. Ungleichheit schadet damit auch den Privilegierten. Insofern erscheint die Hoffnung berechtigt, für eine solche Politik Mehrheiten zu gewinnen. Noch erschreckt man Menschen mit der Botschaft, dass höhere Steuern auf Einkommen zu einer „glücklicheren Gesellschaft“ (Richard Layard) führen. Doch es könnte die Einsicht wachsen, dass das Leben nicht nur aus „Mehr vom Selben“ besteht und Wachstum nicht zur Entwicklung führt, sondern sie eher verhindert.¹³ Was wir für Entwicklung benötigen, ist mehr vom Anderen.

Der Abbau von Ungleichheit entspannt die Menschen vom Statusstress. Solange sich Menschen bemühen, mit anderen mithalten, sie zu beeindrucken und in Konkurrenz zu stehen, können sie logischerweise nicht kooperieren und sich gegenseitig unterstützen. Sie scheinen dann gefangen in ihren emotionalen Prägungen. Das heißt aber nicht, dass man grundsätzlich Wettbewerb verhindern sollte. Der belebende Wettstreit kann die Kreativität sehr beflügeln, wenn Fairness herrscht, die Zugänge geöffnet sind und ein offener polypolistischer Markt existiert. Wenn man neue Jugendkulturen (Skater, Boarder etc.) studiert, kann man dieses Wechselspiel von Wettstreit und Kooperation ebenso gut beobachten, wie in erfinderschen Netzwerken im Bereich des *open source developments*. Demgegenüber wird von einigen Widersachern gerade eine Erhöhung der „Vertikalspannung“ (Peter Sloterdijk) gefordert. Ich hege die Vermutung, dass gerade diese oft auf leistungslosem Einkommen und Neofeudalismus¹⁴ beruhenden Ungleichheiten Teil des Problems und nicht der Lösung sind.

Den Vertretern der Ungleichheitstheorie schwebt vor, dass eine Gesellschaft von Eliten geführt werden muss und Experten und Intelligenzia die Richtlinien bestimmen.

¹² Der Eigentümer des Drogeriemarktes DM hat sein Unternehmen so auf Selbstorganisation und Mitwirkung ausgerichtet, dass es für sein Thema „Unbedingtes Grundeinkommen“ genügend Freiraum gibt. Gleichzeitig dient sein Unternehmen als erfolgreiches Gegenbeispiel zum Effizienzmanagement.

¹³ Fälschlicherweise wird häufig von den wenigen „Besserverdienenden“ gesprochen, die die Steuern zahlen. Zunächst einmal werden von allen Bürgern (auch von Kindern und Migranten) Steuern gezahlt. Der größte Teil der Steuern sind Umsatzsteuern. Nur etwa 14% werden in Deutschland von Einkommenssteuerpflichtigen beigetragen. Diese zum Teil sehr gut verdienenden und vermögenden Personen, profitieren am meisten von den Investitionen des Staates. Sie sind die *heavy user* der Infrastruktur, nutzen die Straßen (Transport), bekommen wohl ausgebildete Mitarbeiter und profitieren von einer geordneten Gesellschaft mit Rechtssicherheit und besten Verdienstmöglichkeiten. Wer dann Steuern hinterzieht und sich in Bundesländern ansiedelt, die Steuerfahndung „zahnlos“ gestalten oder im Ausland versteuert, unterminiert die Legitimität des Wirtschaftssystems. In Deutschland wird der Sozialstaat zudem in hohem Maße von der unteren Mittelschicht finanziert und es gibt keine Vermögenssteuer und vergleichsweise geringe Erbschaftssteuern.

¹⁴ Mitglieder der Eliten verbleiben auch bei großen Verfehlungen und extremem Scheitern in der Oberschicht. Nicht Leistung, sondern Zugehörigkeit zu spezifischen gesellschaftlichen Kreisen befördert die Karriere und sichert den Status.

Die Mitwirkung, Demokratisierung, Einbindung Vieler bleiben auf diese Weise unmöglich. Die wahrhafte Demokratie entwickelt sich besonders in einem überschaubaren Rahmen und erfordert damit Dezentralisierung und vielfältige Zugänge zur Teilhabe. Der soziale Schwarm entscheidet klüger, wenn die Mitglieder dieses kollektiven Netzwerkes unabhängig sind, sich informieren (Bildung- Informationszugang) und in intensiven Dialogen teilnehmen können.¹⁵ Ein solches Modell entspricht dem Gegenteil einer Eliten-, Heroen- und Experten Herrschaft, die die Demokratie aushebelt.

Erfinderische Regionen

Es hat schon immer und an verschiedenen Orten besonders erfinderische, künstlerisch und wissenschaftlich herausragende Sphären gegeben. So gilt die Renaissance in Norditalien als ein besonderes Beispiel einer Epoche der Erfindungen. In der Region Norditalien hat es zu dieser Zeit besonders förderliche Bedingungen gegeben, die mit den schon genannten Dimensionen signifikant übereinstimmen. Peter Burke hat insbesondere die relative Gleichheit, den Zugang zu Bildung, die enge Vernetzung, die Friedenszeiten, das Interesse und die Förderung der Mächtigen sowie die relative Freizügigkeit ausführlich beschreiben.¹⁶ Heutige Regionalforscher kommen zu ähnlichen Beschreibungen bei der Beobachtung von innovativen Regionen.

Im Anschluss an P. Krugman und R. Lucas mit ihren Forschungen zu Regionen, Standorten und Agglomerationen hat vor allem der kanadische Forscher Richard Florida die Diskussion zur so genannten „Creative Class“ angeregt. Es handelt sich hier bei um das kreative Milieu der Künstler, Erfinder, Forscher, Gründer, Unternehmer und Innovateure.

Diese Akteure beschäftigen sich mit non-trivialen (H.v. Foerster)¹⁷, ergebnisoffenen Prozessen und Problemstellungen, entwickeln Lösungen in komplexen Umfeldern mit hoher Ungewissheit. Sie agieren in erster Linie außerhalb des „ökonomischen“ Denkens, sind aber sehr bedeutungsvoll für die zukunftsfähige Entwicklung von Regionen und für die Lösung anspruchsvoller Zukunftsfragen wie beispielsweise Folgenden:

- realisierbare Lösungen für wesentliche Zukunftsfragen wie Klimawandel, Kulturelle Verständigung, Demographie etc.
- Realisierung vorhandener Technologielösungen, Anwendung innovativer Medien und Web 2.0 Technologien, besonders um Menschen besser zu vernetzen und in Kontakt zu bringen, Informationsasymmetrien auszugleichen und regenerative, dezentrale Energieformen zu realisieren.
- Ideen für einen neuen Lebensstil des Miteinanders, der Kooperation und ursprünglichen Kreativität

In der neuen Realität der Globalisierung hatten Regionen niemals eine größere Chance, an wesentlichen Prozessen von Zukunftslösungen von Innovation, Design und Technologie teilhaben zu können. Der Wohlstand der Zukunft bildet sich dabei zunehmend weniger auf Rohstoffen und Massenproduktion, als wesentlich aus Know-How, intellektuellen Fähigkeiten und einer engen Vernetzung unterschiedlicher Sphären. Die wettbe-

¹⁵ Vgl. Christiakis /Fowler, 2009

¹⁶ Vgl. Burke 1996. Burke beschreibt das neue Lebensgefühl besonders im republikanischen Florenz, das damals in seiner Überschaubarkeit auch einen Zugang zu den Einflusstägern ermöglichte. In Bologna existierte die erste Universität, in der Laien Laien unterrichteten. Künstler wie Da Vinci und Michelangelo arbeiteten in großen Teams und ermöglichten auch vielen anderen Handwerkern, Erfindern und Künstlern, sich zu entfalten.

¹⁷ Auf Heinz von Foerster geht die wesentliche Unterscheidung von trivialen und non-trivialen Systemen zurück. Triviale sind eindeutig, weniger komplex und deshalb voraussehbar. Non-triviale Systeme sind hoch komplex und dynamisch. (Foerster 1999)

werbsfähigen Regionen der Zukunft werden sich zu „kreativen Wissensgesellschaften“ entwickeln, die sich durch kulturelle Offenheit und eine neue Form kreativer Innovationen und Talenten auszeichnen.

Der Zukunftsforscher Leo Nefiodow meint dazu: „Ich bin der festen Überzeugung, dass der nächste Innovationsschub im wesentlichen davon abhängt, dass wir künftig die weichen Faktoren besser nutzen. Damit meine ich Kompetenzen im Umgang mit Menschen, Kreativität, Motivation, Verantwortungsgefühl, und vor allem die Bereitschaft, sich für eine Sache einzusetzen.“

Die Anziehung dieser talentierten und qualifizierten Kräfte ist der Schlüssel, um die innovative Entwicklung von Regionen zu ermöglichen. Diese gesellschaftliche Entwicklung zu erreichen, wird davon abhängen, wie die Schaffung neuer Ideen, neuer Technologien und hilfreichen Wissens ermöglicht wird.

„... das sind die Faktoren, die gerade in der Wirtschaft immer wichtiger werden. Große Produktionsfortschritte erzielt man heute nicht mehr in erster Linie durch noch bessere Hardware, durch noch bessere Technik oder durch besseren Zugang zu Fremdkapital. Die *wirklichen* Durchbrüche in der Produktivität, in Größenordnungen von 30, 100 bis zu 1000 Prozent, erreicht man dadurch, dass man die Art und Weise, *wie* Menschen zusammenarbeiten, anders gestaltet.“ (Leo Neofidow, 2006)

Der Wohlstand der Zukunft hängt von der Kultur unseres Zusammenlebens ab.

In vielen Regionen Deutschlands und Europas haben wir eine hilfreiche Konstellation mit hoher Interdisziplinarität, einer Ausrichtung auf Entrepreneurship und Familienunternehmen. Oft hat man in den Regionen mit Problemen zu kämpfen (struktureller Umbau der klassischen Industrie, geringe Attraktivität für Hochqualifizierte, Demographieentwicklung, Fachkräfteproblem).

Im Rahmen der Kohäsionspolitik der EU-Lissabonstrategie wird eine Stärkung „Kreativer Regionen“ und die wirtschaftliche Umstrukturierung in der Regionalentwicklung betrieben. Der Rolle der lokalen Akteure und Institutionen kommt eine wichtige Funktion in der Gestaltung, Umsetzung und Forschung an Maßnahmen im Bereich der Kreativitäts- und Innovationsförderung zu.

Auch und gerade in Regionen ist daran zu denken, Vielfalt zu erhöhen oder nur die vorhandene Heterogenität der Menschen sichtbar zu machen und zu nutzen. Dies kann über einen vereinfachten Zugang für alle Akteure geschehen, also die Mitwirkung neben den formalen demokratischen Gremien und Parteien zu ermöglichen. Gemeinsame Feste, Orte der auch zufälligen Begegnung (Piazzas) und Projekte für bürgerschaftliches Engagement wirken zudem sehr förderlich.

Die Unternehmensebene

Auf der Unternehmensebene und in Institutionen stellen sich erfinderische Sphären ähnlich dar. Lassen Sie mich kurz die Dimensionen der erfinderischen Sphäre durchgehen, und dabei die Gestaltungsmöglichkeiten andeuten. An anderer Stelle sind die systemischen Gestaltungsarten und -ebenen umfänglich erläutert worden (Bergmann, 2001, Bergmann/ Daub/ Meurer 2006 und Bergmann/ Daub 2008):

Vielfalt erweitert die Intelligenz des Systems, denn Unterschiede sind die Basisressource für Wissen. Gleichheit eröffnet Chancen zu kollegialer Zusammenarbeit und entspannt die Akteure vom Karrierestress, Mitwirkung verbessert die Erkenntnisse sowie Ergebnisse und erzeugt Interesse, Engagement und damit Akzeptanz von Neuerungen.

Vielfalt

Vielfalt erhöht das Spektrum der Möglichkeiten. Unternehmen, die mehr Heterogenität ermöglichen, ernten mehr Kompetenz und Responsfähigkeit. Kompetenz besteht in der Fähigkeit zur Selbstorganisation. In Unternehmen kann man Kompetenzen entwickeln, wenn dafür die geeigneten Kontexte gestaltet werden.

Talente und besondere Fähigkeiten entwickeln sich dann, wenn Menschen ihre Neigungen entdecken, die Inhalte und Wege selbst wählen können, deshalb weit überdurchschnittlich intensiv üben und trainieren, schnelles Feedback bekommen (*fail, fail again, fail better*, Samuel Beckett), passende und kompetente Förderer haben und wenn sie in einem kreativen Umfeld arbeiten, das Experimente ermöglicht und kritische Sympathie äußert (vgl. besonders Anders Ericsson, Richard Sennett). In Unternehmen, wo Leistungsdruck herrscht, die Mitarbeiter um ihren Arbeitsplatz bangen, eng kontrolliert wird und geringe Mitwirkungsmöglichkeiten bestehen, können Kompetenzen kaum entfaltet werden. Auch werden die Akteure ihr Wissen eher zurückhalten, weniger kooperieren oder gemeinsam lernen.

Vielfalt ist eine große Ressource, doch schwindet sie schnell in allen sozialen Systemen, da der Mensch ein Sympathieproblem hat: Je ähnlicher Menschen sind, desto eher stellt sich Sympathie ein. Somit werden ähnliche Akteure bevorzugt und das System tendiert zur Homogenität. Vielfalt und Andersartigkeit sind schwierig auszuhalten.

Gleichheit

Unternehmen mit geringen Statusunterschieden, geringeren Einkommensunterschieden und wenigen Hierarchieebenen arbeiten erfinderischer. Die Ordnung der Verschiedenheit, eine Heterarchie, befreit vom Karriere- und Leistungsdruck. Gutes Neues entsteht eher in einer Flow – Kultur, wo die Menschen individuell ihre Balance zwischen innovativer Herausforderung und Kompetenz finden können. Als besonders veraltet kann die heroische Elitenkultur gelten. Es wird dabei davon ausgegangen, dass nur Experten und besonders einzigartige Helden Führungsaufgaben übernehmen können. In einer komplexen Welt scheitert der einzelne Experte und Held aber schnell. Er übernimmt eine unmögliche Aufgabe, da die Probleme nur unter Mitwirkung vieler unterschiedlicher Akteure bewältigt werden können. Er muss als abgehobene Held die Distanz wieder reduzieren und andere einbeziehen, ihre Kompetenz integrieren und zugleich seine Unfehlbarkeit und überragende Fähigkeit unter Beweis stellen. Der heterogene, gleich berechnigte Schwarm kann extrem bessere Erkenntnisse entwickeln und fördert zugleich die Akzeptanz der Entscheidungen. Die hoch dotierten Helden erkennen diese Lage häufig und handeln deshalb einseitig vorteilhafte Verträge aus und offenbaren sich häufig als illoyale Söldner. Glauben die Akteure an heroisches Management, dann finden die Bewerber auch ideale Bedingungen vor, um sich extreme Bezahlungen und Privilegien zu sichern.¹⁸

Bedeutsam erscheint mir die Unterscheidung von Manager und Unternehmer. Der Manager ist ein angestellter Funktionär, eventuell gut formal gebildet und in der Lage Funktionen zu erfüllen. Für die Folgen seines Handelns muss er nur sehr eingeschränkt haften. Unternehmer hingegen sind Akteure, die eine Aufgabe selbst definieren, aus einer Aufgabe neue Gedanken und Werte schöpfen. Sie arbeiten mit Phantasie und Kreativität, um Widerstände zu überwinden. Unternehmer haften in der Regel für die Folgen ihres Handelns. Sie fragen weniger nach einer herausragenden Bezahlung. Sie sind intrinsisch motiviert, begeistern und motivieren andere für das jeweilige Projekt. Sie sind Künstler in der Erfindung neuer Wege, lassen andere mitwirken, mögen Menschen, haben emphatische und kommunikative Fähigkeiten entwickelt. Bündeln die Energien immer auf die leidenschaftliche Grundidee ihres Unternehmens. „Der Unternehmer ist ein Künstler der kreativ neue Ideen und Reichtümer erzeugt, ein Macher und kein Schwätzer, der Menschen mag und begeistert.“ (Nicolas Hayek)¹⁹

Überschaubarkeit und Nähe (Density): Größe als Problem

Eines der größten Probleme resultiert aus der Größe sowie der daraus resultierenden Hierarchie und Anonymität. Je größer eine Organisation ist, desto wahrscheinlicher wird die organisierte Unverantwortlichkeit. Die Handelnden spüren wenig Resonanz auf ihr Verhalten.

In Konzernen ist diese negative Entwicklung fast zwangsläufig, wenn nicht aktiv und immer wieder Maßnahmen dagegen ergriffen werden.

¹⁸ Mit Dirk Baecker plädiere ich deshalb für ein Postheroisches Management und würde jede Führungsposition in der Wirtschaft wahrnehmen, die mir geboten wird. Dafür verspreche ich, die üppige Dotierung und den Chefposten mit mindestens 10 sehr verschiedenen Menschen zu teilen und damit ein hoch wahrscheinlich effektiveres Management zu etablieren.

¹⁹ Der Schweizer Unternehmer Nicolas Hayek (Swatch) hat in einem Interview mit der NNZ sein erfolgreiches Unternehmerleben reflektiert. (3sat 13.6.2010)

Die Größe führt zu geringerer Mitwirkung, mehr Hierarchie und Kontrolleinrichtungen, da das System anders kaum steuerbar erscheint. Der einzelne Mensch kann nur in Subkulturen von Konzernen anerkannt und respektiert werden. Entlassungen in einem kleinen mittelständischen Unternehmen werden in der Regel vom Eigentümer selbst vorgenommen. Aus der engen Beziehung resultiert Verantwortung für das Schicksal des Mitarbeiters. In großen Konzernen kann diese Art von Beziehung nicht bestehen und Menschen werden zur Verfügungsmasse.

Will man selbst große Unternehmen erfinderisch, human und nachhaltig organisieren, dann funktioniert das wahrscheinlich nur mit deutlicher Eigenständigkeit, Selbstorganisation und Dezentralität der Subsysteme. Dann ist es möglich, Beziehungen aufzubauen sowie Kooperation und Kreativität sich entfalten zu lassen.

Austausch (Interaction)

Das kollektive Lernen und die Verknüpfung von Kompetenzen können besonders räumlich unterstützt werden. So sind Foren des Austausches, wo beiläufig Kommunikationsanlässe entstehen, ein guter Beitrag. Cafeterien, Piazzas und teilweise offen gestaltete Räumlichkeiten sind einer Zellenstruktur bei weitem vorzuziehen. Methodisch haben sich offene Workshops wie Zukunftskonferenzen, *open space* und offene Projektstrukturen bewährt, um diese intensive Mitwirkung zu ermöglichen.

Zugang

Die unter dem Label Open Innovation bekannt gewordene Erneuerungsstrategie stellt eine große Möglichkeit dar, interaktiv mit verschiedenen Austauschpartnern weit über das Unternehmen hinaus Neues zu entwickeln. Die Öffnung zu anderen Kulturen, zu anderen Marktteilnehmern ist aber allein schon eine gewaltige Herausforderung. Denn die Öffnung für andere gehört nicht zu den Wesenszügen sozialer Systeme.

Zu einer erfinderischen Unternehmung gehören Experimentierfelder, die die effizienten Routinestrukturen zumindest ergänzen. Also Raum, in dem Neues entstehen kann. Das gilt insbesondere auch für die Öffnung im Sinne der *open innovation* und *user driven innovation*.²⁰ Ein partizipatives Design integriert alle Akteure innen und außerhalb, die mit ihren Interessen, Sichtweisen und Kompetenzen beitragen können, wahrlich nützliche und kreative Produkte oder Dienstleistungen entstehen zu lassen. Mitwirkung verbessert die Entwürfe und macht sie eher akzeptabel, sodass aus den Ideen Innovationen werden. Für eine Öffnung ist ein fundamentaler Wandel der Kultur notwendig.

Freiraum

Das Neue wächst besonders dort, wo es Raum hat. Innovative Reservate geben Raum für Experimente, Zeit für Reflexion und Inspiration. Häufig wollen Mitarbeiter in Unternehmen lediglich einen Spielraum gewährt bekommen, um ihre ureigensten Ideen ausprobieren zu können. Auch aus eigenen Erfahrungen in Unternehmen kann ich von großem freiwilligem Engagement berichten. *Open Space* Workshops, selbstgewählte Projekte, Räume und Zeiträume, wo Wissen ausgetauscht und lang gehegte Ideen verwirklicht werden können, bieten sich als Lösungswege an.

In meinen langjährigen und vielfältigen Beobachtungen und Begleitungen von Unternehmen glaube ich einen wesentlichen Grund für das Gelingen oder Scheitern von Unternehmen ermittelt zu haben: Unternehmen entstehen meistens, weil Gründer eine zentrale Idee mit Leidenschaft verfolgen, eine Erfindung auf dem Markt anbieten wollen, Freude an einer Dienstleistung haben, den Kontakt zu Kunden mögen, etwas mit Menschen aufbauen wollen. Mir ist kaum ein erfolgreiches Konzept bekannt, wo nicht diese non-pekuniären Ziele eine zentrale Rolle gespielt haben. Im Laufe der Entwicklung von Unternehmen können jedoch andere, besonders im engeren Sinne monetäre Ziele in den Vordergrund treten. Erben streiten sich um das Vermögen, der Unternehmer will „Kasse machen“, Investoren fordern eine höhere Rendite usw. Nicht selten wird durch diese Haltung das Scheitern eingeleitet.

In einigen Fällen konnte ich mit meinem Team eine überraschende Wende in der Krise bewirken. In einem Unternehmen, das hier als typisches Beispiel dienen kann, war die Lage vollends aussichtslos. Der Insol-

²⁰ Vgl. Chesbrough 2008

venzverwalter stand vor der Tür. Auf Hinweis eines befreundeten Unternehmers lud mich der Eigentümer zu einem Gespräch, wie die Insolvenz noch zu vermeiden sei. Es entstand dadurch eine ideale Situation: Die Referenz bewirkte Vertrauen und die tiefe Krise ermöglichte Handlungsfähigkeit.

Der Unternehmer willigte ein, alle Mitarbeiter zu einem offenen Krisenworkshop in die Werkshalle einzuladen, um Chancen und Probleme zu besprechen. Neben vielen Sachthemen (neue Produkte müssen her) ergab der Workshop ein zentrales Problem: Vertrauenskrise. Die Mitarbeiter und der Betriebsrat glaubten, der Eigentümer hätte Geld veruntreut, ins Ausland geschafft und eigentlich ginge es der Firma gar nicht so schlecht. Der Unternehmer versuchte immer mehr die Löhne zu reduzieren und setzte die Mitarbeiter seit geraumer Zeit unter Druck. Nach dieser Schilderung schlug ich die Klärung im Beisein von einem Wirtschaftsprüfer und eines Fachkundigen der Gewerkschaft vor. Diese Prüfung ergab, dass es der Firma wirklich schlecht ging, der Eigentümer auch privates Vermögen beliehen hatte und alles tat, die Firma zu retten. Auf Basis dieser Diagnose konnte das Vertrauen wieder hergestellt werden, was mit einem Ritual vor allen Augen vollzogen wurde. Daraufhin haben wir gemeinsam analysiert, was anders gemacht wurde, als es dem Unternehmen besser ging. So kam heraus, dass der Chef früher Produkte mit den Technikern des Unternehmens und gemeinsam mit Kunden entwickelte und so Aufträge akquirierte.

In der Krise hatte der Eigentümer jedoch auf diese Kundengespräche verzichtet, um selbst Aufträge technisch zu bearbeiten, die von den frustrierten und zum Teil misstrauischen Mitarbeitern nicht hinreichend ausgeführt wurden. Nach drei Monaten hatte sich die wirtschaftliche Situation so dramatisch verbessert, dass die Bank bei mir anrief und besorgt fragte, ob das Unternehmen das Kreditinstitut gewechselt habe, denn alle bisher roten Konten standen wieder glatt. Das Unternehmen hatte sich aus eigener Kraft aus der Krise bewegt. Diese Geschichte erzähle ich nur, weil sie deutlich macht, dass die Probleme häufig in einer Haltungssänderung verborgen liegen und nicht lösbar sind, wenn man sich nur auf die Kosten oder sonstige oberflächliche Sachthemen konzentriert. Gemeinsam wurde eine Lösung erfunden.

Menschen sind getrieben von ihren oft unbewussten emotionalen Prägungen, die sie durch Selbstreflexion und Coaching sichtbar machen können. Eine Leitlinie für erfolgreiches Wirtschaften kann darin bestehen, dass man Unternehmen mit „Liebe, Lust und Leidenschaft“ führt. Liebe ist nichts weiter als die höchste Form der Verständigung. Erfolgreiche Unternehmer lieben ihre Aufgabe, mögen mit Menschen gestalten und bauen vertrauensvolle Beziehungen zu Kunden und anderen Marktteilnehmern auf. Sie betreiben mit Leidenschaft ihr Geschäft und arbeiten an der kontinuierlichen Verbesserung von Produkten und Diensten. Sie steigern die Motivation (Lust) und das Interesse der Mitarbeiter durch Integration und Partizipationsmöglichkeiten.

Problematisch wird es häufig, wenn Unternehmen in reine „Geldmaschinen“ umgewandelt werden sollen und hohe Renditeforderungen, *shareholder value* und ähnliche Ziele im Vordergrund stehen. Dann beginnt häufig die Zeit der legalen Plünderung und das Unternehmen wird „seelisch entkernt“. Die Aufmerksamkeit geht von der Entwicklung von guten Produkten und Diensten weg und verlagert sich zu einer Fokussierung auf Renditeziele. Mit der Folge, dass statt von Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter von Personalkosten geredet wird. Betriebswirtschaftlich werden Menschen dann als ein Produktionsfaktor gesehen, den man möglichst günstig einkaufen und prognostizierbar und kontrollierbar einsetzen möchte. Dazu muss man Menschen trivialisieren und macht sie zugleich unbrauchbar für erfinderische Prozesse. Die Kunst des Managements besteht darin, die Akteure zur Entfaltung und Entwicklung zu inspirieren und ihnen sukzessive immer mehr Spielräume zur Selbstorganisation zu eröffnen. Das gilt auch für einfache, scheinbar repetitive Abläufe.

Die Lösungen sind dort zu finden, wo die Probleme entstehen, in der Beziehung zwischen Menschen.

Eine Unternehmenskultur, in der ein hierarchisches Elitedenken vorherrscht, kann ein systemisches Lernen und Erfinden kaum stattfinden. Macher und Heroen vertiefen den Graben zwischen den Sphären. Mehr oder minder gehen die Akteure dann dazu über, den „Herrschenden“ gefallen zu wollen, zumindest nicht aufzufallen und sich konformistisch zu verhalten. Diese Kulturen sind zum Einen anfällig gegenüber den Erzählungen der selbstinszenierten Macher, die wahrscheinlich eine ausgeprägt narzisstische Neigung haben und diese geschickt ausleben. Beispiele dazu stehen in allen Varianten in der Zeitung. Diese kulturelle Verengung kann aufgelöst werden, wenn von allen Beteiligten individuell und im System miteinander die Deutungs-

und Emotionsmuster reflektiert werden, die bisher das Verhalten bestimmen. Noch konkreter: Besonders die systemische Aufstellungsarbeit kann hier Aspekte des individuellen und kollektiven Unbewussten sichtbar machen.²¹ Auch eine Sprachanalyse kann helfen, die systemtypischen Muster zu diagnostizieren.

Die individuelle Ebene

Will man den Handlungsspielraum des Individuums vermessen, ist zunächst zu klären, worin das Individuum sich vom Rest der Welt unterscheidet. Das Selbst ist verschieden, fluid und abhängig von der sozialen Umgebung. Ohne Wir existiert kein Ich. Wir sind die Summe aller Möglichkeiten und wirken so, wie es von anderen und uns selbst zugelassen und gelebt wird.

Das Selbst bestimmt sich relational in der Interaktion mit unseren sozialen Umfeldern. Familie, Freunde, Geschäftspartner sehen in uns bestimmte Merkmale und Eigenschaften, die dadurch zum Vorschein kommen und sich, gerade weil wir anerkannt sein wollen, auch im Vordergrund bleiben. Die Zuschreibungen formen den Menschen, es wird aus der Liste der Möglichkeiten eine Konstellation von Persönlichkeit ausgelesen. Das Selbst - so beschreibt es der Systemtheoretiker Peter Fuchs - entwickelt sich im sozialen Austausch als Prozess der Sinnstiftung.²²

Die Bezeichnung von Emotionen legt uns fest. Wir sind unser emotionales Ich, somit das, was wir meinen zu sein. (Arnold). Wenn man Verhalten ändern möchte, einen Wandel bewirken will, sind zunächst unsere Primärerfahrungen zu reflektieren. Rolf Arnold stellt hier die Fragen: Seit wann habe Sie das? Wann ist diese Sichtweise und Verhaltensweise typisch für mich? Was war der Auslöser dafür? Kann ich dieses Reaktionsmuster verlassen und auch anders entscheiden? Wir müssen wissen, was uns treibt, um aus diesen Spurungen aussteigen zu können.

Seit etwa zehn Jahren ist bekannt, dass sich die Wirkung des Genbestandes während des Lebens verändern kann. Die so genannte Epigenetik beschäftigt sich mit der Wechselwirkung von Umwelt und Genen. Zudem wäre eine weit gehende genetische Vorprogrammierung auch nachteilig, wenn sich Menschen auf neue überraschende Herausforderungen einstellen müssen. Zudem reichen nach neueren Untersuchungen die Anzahl der Gene überhaupt nicht aus, um die Mannigfaltigkeit des Lebens zu erklären. Genauso haben sich neue Erkenntnisse in der Lernleistung auch älterer Menschen ergeben. Das Gehirn wird als soziales Organ (G. Hüther) verstanden, dass im Austausch mit der Umwelt grundsätzlich Neues erlernen, sich also transformieren kann.²³

Der Kreative Mensch kann sich diesen Vorgang bewusst machen und bewirken, dass auch andere Aspekte des Selbst zum Vorschein kommen. Er oder sie befreien sich von den Zuschreibungen in einer spezifischen Umwelt und inszenieren sich neu, mischen sich in neue Kontexte und machen sich unabhängig von Zuspruch anderer.

Leicht nachvollziehbar ist unter diesem Blickwinkel, dass sich nur in spezifischen Situationen mehr Menschen trauen, ihr selbst zu modellieren, sich nicht so sehr um die Anerkennung vornehmlich Mächtiger zu kümmern. Was sagen die Eltern, die Nachbarn die Chefs?

Zwei Sichtweisen möchte ich näher beschreiben: die des Freigeistes und die des Künstlers.

Der französische Philosoph Foucault hat sich in seinen letzten Vorlesungen mit den freien Menschen beschäftigt, die die Wahrheit benennen können und ist bei den Kynikern gelandet.²⁴ Im prominentesten Vertre-

²¹ Vgl. Groth/ Stey (Hg.) 2004

²² Vgl. Fuchs 2010

²³ Vgl. Bauer 2005, Hüther 2004

²⁴ Vgl. Foucault 1996

ter Diogenes haben wir das Bild des bedürfnislosen Freigeistes vor Augen, der als einziger dem König die Stirn bietet und seinen Neid hervorruft. Er hat Einfluss und Wirkung ohne Aufwand, allein durch sein Haltung und seine Weisheit. Für uns Normalsterbliche bietet sich die Gegenüberstellung von Citoyen vs. Bourgeois an. Der Citoyen denkt an das Ganze, möchte die Auswirkungen seines Handelns auf die Gesellschaft und Gemeinschaft implizieren. Der Bourgeois ist der egoistische Vorteilsdenker, der sich listig Vorteile erkämpft. Diese Figur dient im Kapitalismus als Menschenbild.

Der Markt regelt das egoistische Verhalten zum Wohle aller ein. Der Einzelne muss nicht moralisch handeln. Da der Mensch die Auswirkungen seines Handelns sowieso nicht berücksichtigen kann, wird er durch die Marktgesellschaft gleich ganz von diesen Überlegungen entlastet. Der Citoyen hingegen kann als Leitbild des Verantwortlichen dienen. Da durch eine wettbewerbliche Ordnung das egoistische Handeln stark gefördert wird, kann das bei mangelnden Marktregeln zu gravierenden Krisen führen. Menschen versuchen externe Effekte zu realisieren, müssen sich als einfache Marktteilnehmer der Verwertung ihrer Arbeitskraft widmen und geraten so in einen Strudel der Ökonomisierung des Denkens, Fühlens und Handelns. Eine Gesellschaft, die den einzelnen Menschen im Kleide der Eigenverantwortung das wirtschaftliche Überleben als Privatsache überlässt, fördert das egoistisch- eigensinnige Verhalten. Foucault hat den freien, unabhängigen Menschen als Leitbild formuliert. Konsumverweigerung und Bedürfnislosigkeit erschaffen in diesem Modell eine Nische der Freiheit. Auch die soziale Anerkennung der Citoyens als verantwortliche Menschenfreunde kann eine positive Rolle spielen.

Verwandt mit diesem Lebensstil ist die Haltung des Künstlers.

Kunst kommt nicht von Können - zumindest nicht nur. Ansonsten müssten die perfekten Kopien der Mona Lisa in jedem gewünschten Format ebenfalls Kunst sein. Diese Malereien sind sicher gutes Handwerk, aber eben keine Kunst. Können ist vielleicht eine wichtige, aber keine hinreichende Voraussetzung für Kunst. Wenn sich ein Mensch aus eigenem Antrieb mit dem Thema seiner Wahl beschäftigt, stellt sich das Können nahezu automatisch ein, weil sich der Künstler extrem intensiv mit diesen Dingen beschäftigt und somit übt. Nach den Talentstudien von Anders Ericsson stellt sich genau der Effekt ein, der den Unterschied macht. Nach etwa 10.000 Stunden stellt sich Meisterschaft ein. (vgl. Anders Ericsson).

Kunst erzeugt neue Sichtweisen, durchbricht Wahrnehmungsroutinen und irritiert. Sie fördert so das Lernen und die Erkenntnis. Kunst folgt einer Intention, will anstoßen, deutlich machen, selektieren. Kunst wirkt nicht trivial, weil sie unübersehbare Folgen hat.

Künstler sind Menschen, die Dinge aus sich selbst heraus erschaffen, Künstler kann jemand sein, der sich mich Gestaltungen beschäftigt, ohne Zweck und nicht des Geldes wegen. So hat schon der Soziologe Georg Simmel den Künstler definiert und vom Kapitalisten unterschieden.

Menschen brauchen Bereiche, denen sie sich mit Hingabe und rein aus sich selbst heraus widmen, besonders in einer Welt, die effizienz- und geldorientiert ist. Der Kapitalist ist der Mensch, der Dinge tut, um Geld und Bedeutung zu mehren. Der Künstler ist der Mensch, der Dinge tun muss, egal ob es dafür extrinsische Belohnungen gibt oder nicht (vgl. Simmel, 1900, S. 505ff).

Mir ist kein namhafter Künstler bekannt, der sein künstlerisches Schaffen mit der Absicht begonnen hat, viel Geld zu verdienen. Auch Andy Warhol oder heute Damien Hirst haben nicht mit einem Erwerbsinteresse begonnen. Wenn überhaupt spielen sie mit dem Kapitalismus, bemächtigen sich seiner Prinzipien, um die Zusammenhänge deutlich zu machen.

Das Künstlerdasein ist ein Lebensstil der Freiheit und Selbstbestimmung. Künstler streben ein unabhängiges Leben an, sind nicht verfügbar, lassen sich nicht kaufen.

Auch hier gibt es Ausnahmen: Gerhard Richter dekorierte in den 80ern den Geschäftsbericht der Deutschen Bank, andere lieferten und liefern Vorlagen für Werbung und lassen sich von mächtigen Unternehmen bezahlen. Das ist in der Kunstgeschichte nichts Neues. So haben schon mittelalterliche Künstler, wie zum Beispiel Cranach als erfolgreiche Unternehmer agiert, Werkstätten mit Handwerkern und Gehilfen unterhalten und im Auftrag der Mächtigen (Kirche, Fürsten) geschaffen.

Kunst will nicht gefallen, kann aber. Kunst, die gefallen will, mutiert schnell zum Design oder reiner Dekoration. Bedeutsam erscheinen mir bei der künstlerischen Gestaltung der Prozess und der Kontext.

Zahlreiche Objekte der Konzeptkunst, der Minimal Art und anderer sind ohne die Entstehungsbedingungen gar nicht einzuschätzen und zu verstehen. Zahlreiche „Kunstwerke“ sind einfach reproduzierbar und wirken ohne Erläuterung banal (so besonders bei Beuys). Ihre Bedeutung erfahren sie erst im Kontext ihrer Entstehung. Besonders bedeutsam erscheint mir zudem der Dialog zwischen Künstler und Betrachter. Erst im sozialen Kontext bekommt Kunst Bedeutung verliehen.

Erfindung und Kreation sind Vorgänge des Schöpfens. Durch das Schöpfen wird ein Unterschied erzeugt, etwas herausgehoben, das so noch nicht gesehen wurde. Schöpfung besteht darin, aus scheinbarer Homogenität Heterogenität zu erzeugen.

Der Kunsthistoriker Boris Groys hat kürzlich auf einen weiteren wichtigen Punkt aufmerksam gemacht. Kunst wird weniger museal, entsteht in allen Lebensbereichen, medial in intensiver Interaktion. Graffiti als öffentliches Zeichnen, Parcouring und Skateboarding als kunstvolle Tänze, Hip Hop, Poetry Slam ...sind Kunstformen, die im Internet zelebriert und diskutiert werden und sich ganz neuer Formen der Entstehung und Präsentation bedienen. Im Übrigen erfordern diese Künste ein durch emsiges Üben erlangtes Können.

Diese neuartigen Beispiele zeigen, was Beuys programmatisch mit seinem „Jeder ist ein Künstler“ meinte. Heute kann jeder Künstler und überall Kunst sein, wenn es nicht kommerziell, aus eigenem Antrieb geschieht und neue Sichtweisen und Formensprachen erzeugt.

Kunst ist also Ausdruck des Unbewussten, der inneren Antriebe und Emotionen. Künstler wird der Mensch durch seine Haltung und sein Selbstbewusstsein. Der Künstler entzieht sich der Verfügbarkeit in der modernen Gesellschaft, lebt damit oft im Zwiespalt zwischen Existenzsorgen und Selbstbestimmung und gewinnt gerade aus diesem Spannungsverhältnis immer wieder neue Ideen und Energie. Viele Menschen mehr würden diesen Weg der Unabhängigkeit wählen, wenn es dazu eine Basis gäbe. So wäre eine Gesellschaft mit einem unbedingten Grundeinkommen, kostenloser Bildung und einem fair geregelten Markt ein Kontext, in dem sich Menschen mit Respekt und Wertschätzung begegnen würden und alle eine faire Chance bekommen. Künstler haben auch die Aufgabe, für solch eine Kultur einzutreten und die Trivialisierung der Menschen im Massenkonsum und in der vermachteten Wirtschaft zu verhindern. Alle selbst bestimmten, gebildeten und unabhängigen Menschen sind den Mächtigen schon immer unheimlich, weil schlecht regierbar. Deswegen wird versucht, sie verfügbar zu machen, ihnen den Mut zu nehmen und sie zu ängstigen. Kunst kann hier Auswege bieten und die Möglichkeiten erweitern.

Forschung und Wissenschaft:

Die ökonomische Forschung nimmt nur in sehr verzögerter Form die fundamentalen Erkenntnisse anderer Wissenschaften zur Kenntnis. Erkenntnisse aus der Kognitionsforschung, Sozialanthropologie, Physik werden nur extrem verzögert oder gar nicht akzeptiert und genutzt. Zuweilen macht die Ökonomische Forschung einen hermetischen Eindruck. Die überall zu beobachtenden Selbstreferenzialität wird kaum problematisiert und diskutiert. Abgeschlossen gegen neuere Erkenntnisse anderer Forschungen und mit dem Rücken zur lebensweltlichen Praxis beschäftigen sich Ökonomen tendenziell mit sich selbst.

Mich hat schon immer gewundert, wie Wissenschaft und Forschung sich einseitig in den Dienst der Wirtschaft stellen, ja, sogar Forschungsprojekte des Bundes hauptsächlich Erkenntnisse für die Markenindustrie, den Handel- und Dienstleistungsunternehmen entwickeln. Besonders stupide wirkt die real dominierende Betriebswirtschaftslehre, deren vorherrschende Vertreter vergessen zu haben scheinen, dass sie bestenfalls eine spezielle Sozialwissenschaft betreiben. Zweckrationalität und Wertneutralität werden implizit als richtig vorausgesetzt und deshalb Fragen sozialer Macht oder Probleme der Entscheidungsfindung, die Legitimierung von Zielen und Zwecken weitgehend ausgeblendet. Eine Unternehmung hat Ziele, entscheidet, es wird gehandelt. Jedoch von wem, mit welchen Techniken der Macht, durch welche Cliquen, mit welchen Partikularinteressen? Dies wird alles ausgeblendet und weiter fröhlich optimiert, maximiert und kontrolliert. Marketingforschung wird überwiegend für die strukturell einflussreichere Seite der Anbieter von Produkten und Diensten bereitgestellt. Hier werden Bereiche erforscht, die Informations- und Machtasymmetrie noch weiter verstärken. Eine Marktwirtschaft kann jedoch bei großer Informationsasymmetrie nicht funktionieren.

Viele Volkswirte hingegen vertiefen sich in mathematische Modelle und haben ansonsten einen marktradikalen Sermon repetiert, ohne dass eine umfassende Begründung erkennbar ist. Erst in den letzten Jahren haben verhaltensökonomische Betrachtungen das Weltbild korrigiert.²⁵ Die ökonomische Forschung war weder in der Lage, Krisen vorzusehen, noch haben sie die Vorteile und überhaupt den Nutzen der Deregulierung und der komplexen „Wetten“ jemals hinreichend nachgewiesen.²⁶

Gesundheit, Sustainability, Kooperation und Kreativität erscheinen als zentrale Forschungsthematiken mit hoher Relevanz. Rein technologisch sind viele Probleme nicht zu lösen. In vielen Bereichen liegen die Lösungen vor und die große Herausforderung besteht darin, diese zu realisieren. Deswegen erscheint es vorrangig, über die Hemmnisse und Widerstände gegen Wandel und Entwicklung mehr zu erfahren.

Wie in allen Lebensbereichen legen auch Akteure in der Forschung die Schwerpunkte, Methoden und Sichtweisen auf Basis ihrer emotionalen Einsparungen fest. Auch Forscher sind natürlich nicht frei von ihnen, aus ihrer Biografie resultierenden Entscheidungsmuster.

Forscher legen unbewusst Themenschwerpunkte, lassen ihre Erkenntnis vom Unbewussten leiten, soweit sie nicht sehr intensiv Selbstarchäologie – und Reflexion betreiben, sich dem kritischen Dialog mit Andersdenkenden unterziehen. In der Praxis der Forschung ist so ein selbstkritisches Verhalten aber strukturell unwahrscheinlich. Nachwuchswissenschaftler müssen sich den Usancen anpassen, ja, sogar die Modelle und Ideologien der herrschenden Wissenschaft übernehmen, um überhaupt akzeptiert zu werden, Titel zu erringen und Forschungsgelder zu bekommen. Auch die Etablierten sind eher an der Reputation bei den Meinungsführern als an reiner Erkenntnis interessiert. Zitationsbündnisse, Publikationsinflation und konformistisches Detailforschen sind typische Auswüchse.

In der ökonomischen Forschung konzentriert man sich in den letzten Jahren sehr auf die Empirie auf Basis von Massenbefragungen und die mathematische Modellierung auf der Basis von umfangreichen Vereinfachungen. Dabei entstehen weit reichende Probleme. Wenn, wie die Neurobiologen betonen, Menschen hochgradig unbewusst entscheiden und handeln, dann können Befragungen kaum hinreichende Ergebnisse erbringen.

Die mathematische Modellierung abstrahiert von der Komplexität menschlichen Handelns und reduziert sie zu „rationalen Nutzenmaximierern“. Wir sehen die Zukunft der Forschung eher in der Beobachtung und Begleitung von realen Prozessen. Es geht darum, zu verstehen, wie das Neue in die Welt kommt, wie Menschen gemeinsam und individuell Neues adaptieren und wodurch Widerstände und Hemmnisse entstehen und überwunden werden können. Dazu erscheint es erforderlich, weniger „desk research“ und „puzzle solving research“ zu betreiben, als vielmehr sich mit der Lebenswirklichkeit in realen Projekten auseinanderzusetzen.

Systemische Forschung versteht sich als begleitende Beobachtung und Veränderungsarbeit. Teilnehmende Beobachtung, Dichte Beschreibung, beratende Begleitung und weitere qualitative Methoden -wie aus der Aktionsforschung bekannt, versprechen weit reichende Erkenntnisse und neuen wissenschaftlichen Fortschritt, weil nur so die Dynamiken der Selbstreferenzialität sowie die kommunikativ emergierenden Formen und Gestalten erlebt werden können.

Unser Forschungsansatz basiert auf folgenden Prämissen:

- Verstehen kommt vor dem Gestalten.

²⁵ Vgl. bspw. Akerlof/ Shiller 2009

²⁶ Es gibt natürlich auch andere Forschungsansätze in der Ökonomie, nur existieren diese eher am Rand. Kahnemann ist Psychologe, Stiglitz erst nach seiner IWF Vergangenheit auf neu Erkenntnisse gekommen. Krugmann ist eher ein Kolumnist uswuf. Fundamental neue Erkenntnisse hat in der Wirtschaftswissenschaft zum Beispiel Muhammad Yunus (2008) mit seiner Mikrocrediting entwickelt und dafür wohl zu recht den Wirtschaftsnobelpreis erhalten. Diese Erkenntnisse zur Armutsbekämpfung gewann er in der unmittelbaren Erfahrung in Bangladesh.

- Qualitative Forschung, Beobachten, Dichte Beschreibung
- Aktions- und Anwendungsforschung
- Nicht die Lösungen, sondern die Anwendung und die Akzeptanz sind das Problem.

Vertrauen in Systemen zu schaffen und auf dieser Basis Veränderungen auszulösen, erscheint als anspruchsvolle Aufgabe. Wenn Veränderungen mit allen Beteiligten eingeleitet werden, wird der Wandel eher akzeptiert und die Resultate klüger.

In der Forschung existiert diesbezüglich eine beobachtbare Arroganz und Ignoranz. Am Computerschreibisch werden Lösungen entworfen und optimiert. Praxis erscheint störend und hinderlich. Optima sind aber Schimäre, denn sie gehen von einem Ziel, einem Interesse und einer Sichtweise aus und davon, dass sich nichts ändert. Es geht also mehr um gute, robuste Lösungen und wie man sie etablieren und weiterentwickeln kann. Geradezu leichtfertig und erschreckend scheint mir der Gebrauch von Konstrukten wie Objektivität, Beweisen, Belegen sowie Fakten. Zeugt dieses Denken doch von Gewissheit und einer Tendenz zur unzulässigen Vereinfachung. Wenn Forscher behaupten, sie könnten objektive Erkenntnisse gewinnen, dann stellt sich die Frage, wie sie das als Subjekte, also als Beobachter mit individueller Wahrnehmung behaupten können. Wissenschaft geht dann hinter Weltbilder von Newton oder Descartes zurück und leugnet die Erkenntnisse von Einstein, Heisenberg, von Heinz von Foerster oder G. Bateson. Gewissheit und Klarheit sind kaum möglich in einer Welt, die sich durch jede Handlung eines jeden Menschen verändert, damit immer fluid und extrem komplex in Veränderung befindet. Neugier, Perplexität (Latour), Offenheit und Skepsis wie Ungewissheit sind dann angemessene Haltungen.

Wissenschaft produziert keine Wahrheiten, sondern kann nur eingeschränkte Deutungsangebote (K. Flick) bieten. Die Charakterstruktur des Forschers resultiert aus seiner emotionalen Verfasstheit. Seine autobiografisch geprägte Wahrnehmung und sein gelerntes Wertesystem bestimmen zumeist unbewusst über die Auslegung von Daten, die Auswahl von Themen und Modellen. Aus diesem Dilemma bieten verschiedene Ansätze Alternativen: Selbstreflexionen des Forschers, die Entwicklung von intersubjektiv nachprüfbareren Prämissen und Deduktionen, Einblick in Methoden und alle induktiv-empirischen Vorgehensweisen und Annahmen sowie letztlich die Diskussion der Wege und Ergebnisse in heterogenen Forscherteams.

Auch hier hilft besonders, wenn sich sehr unterschiedliche Forscher zusammentun, Hierarchien und Statusunterschiede abgebaut und die Akteure der Praxis integriert werden, die mit ihrem Erfindungsreichtum die Forschung maßgeblich bereichern. Eine erfinderische Forschung soll inhaltlich, methodisch und bezüglich der Struktur innovativ konzipiert sein, um den „kreativen“ Menschen ein für ihr Denken und Handeln adäquates Forum bereitzustellen.

Die Rahmenbedingungen hierfür sind

- offene Kreativität, nicht-ökonomische Experimentierbereiche
- Lernen höherer Ordnung, Musterextraktion erfolgreicher Prozesse/Strukturen/Designs
- Talente und Kompetenzen entdecken, kombinieren und entwickeln
- Vernetzung und Schwarmintelligenz auf Basis von Web 2.0 Technologien
- Förderung von toleranten Kreativkulturen und Aktivitäten
- Schaffung von Plattformen zur schöpferischen Interaktion

Organisation und Prozesse in der erfinderische Forschung

Forschungsinstitute sollten interdisziplinär organisiert sein, vornehmlich vorhandene Professuren und Forschungsgebiete vereinen, die gesamthaft verantwortlich sind.

Erfinderische Forschungsinstitute sollten mit Kreativzentren in den Regionen verbunden werden, die als Geschäftsstelle, Forum und Plattform in der operativen Forschungsarbeit dienen. Als physischer Ort der Vernetzung und zur Entwicklung der Kreativen Ökonomie in der Region dient diese Maßnahme der Bereitstellung von Kreativkontexten für Projekte, Tagungen, Workshops, Ausstellungen, Vorträge und Entwicklungsraum für Start-Ups. Der Forschungsbedeutung wird hierbei besonders in der medialen Verbreitung Rechnung getragen, da die Kreative Ökonomie ein „Gesicht“ bekommt und für die Akteure und Zielsetzungen in der Stadt und in den Medien sichtbar wird.

Ein Forschungsinstitut ohne Lehre erscheint bei diesem Themenfeld wenig sinnvoll, da gerade die intensive Interaktion für Forschungserkenntnisse Grundbedingung ist. Einzelne Professuren zu vergeben ist problematisch, da hier die Tendenz zu neuen „Fürstentümern“ besteht. Eine Kombination mit Studiengängen zur kreativen Ökonomie erscheint sinnvoll, um die innovativen Methodiken und Erkenntnisse direkt in die Lehre und Kompetenzentwicklung einfließen zu lassen und auch hier eine Praxisbindung der Forschung zu gewährleisten.

„Life is what happens to you while you're busy making other plans.“ John Lennon

Wir können wohl kaum mit unserem Lebensstil und unsere Wirtschaftsweise weitermachen. Auch sollten wir uns nicht damit herausreden, wir hätten von allen Zusammenhängen nichts gewusst. Der westliche Lebensstil hat dramatische Konsequenzen in den weniger wirtschaftlich entwickelten Ländern. Wirtschaftsweise und Klimawandel hängen eng zusammen. Auch kann jeder einzelne Mensch etwas tun, um Besserung zu bewirken. Zur Erinnerung: Deutlich weniger Fleisch essen, lokal konsumieren, mit Nachbarn kooperieren, weniger weit in Urlaub fahren, auf das Flugzeug verzichten, das Auto teilen, und insbesondere offen mit anderen Menschen an bedeutsamen Fragen arbeiten.

Damit steigt man ein in ein erfinderisches Leben. Man kann entdecken von welchen unbewussten Prägungen das Leben bestimmt wird, entdecken, wie man diese Fixierungen überwinden und andere Sichtweisen entwickeln kann. Wenn man mit seinen Fähigkeiten die eigene Existenz zu sichern gelernt hat, sollte etwas dazu kommen, was über einen selbst hinausweist. Es geht um die Entwicklung von Achtsamkeit und Mitgefühl, von Gelassenheit und Engagement. Es muss gemeinsam erfunden werden, was wertschöpfend also syntropisch wirkt und von Mitweltlichkeit geprägt ist. (Duerr, 2009) Warum das schöne kurze Leben mit Betriebsamkeit und Belanglosigkeit absolvieren? Das größte Glücksgefühl erleben Menschen mit Menschen, wenn sie anderen helfen, gemeinsam Erkenntnisse gewinnen, spielen und musizieren. Wir brauchen für das, was wir wollen, keinen <neuen Menschen>. Wir müssen nur für das, was im Menschen an gesellschaftlichen Eigenschaften steckt, Raum schaffen.“ (H.P. Duerr, 2009 S. 174).

Literatur:

- Akerlof, G.A./ Shiller, R. J.: Animal Spirits, Frankfurt 2009
Arnold, R.: Seit wann haben Sie das? Grundlinien eines Emotionalen Konstruktivismus, Heidelberg 2009
Baecker, D.: Postheroisches Management, Berlin 1994
Bakan, J.: Das Ende der Konzerne, Leipzig, 2004
Bauer, J.: Warum ich fühle was Du fühlst, Frankfurt 2005
Bergmann, G.: Kunst des Gelingens, Sternenfels 2001
Bergmann, G./ Daub, J./ Meurer, G. (2006): Metakompetenz und Kompetenzentwicklung, Quem – Report Nr.95, Berlin
Bergmann, G. / Daub, J.: Systemisches Innovations- und Kompetenzmanagement, Wiesbaden 2008
Burke, P.: Die Renaissance, 1996
Chesbrough, H.: Open Innovation, 2008
Christakis, N.A./ Fowler, J.H. Connected, Frankfurt 2009
Dörre, K./ Stephan Lessenich, S./ Rosa, H.: Soziologie, Kapitalismus, Kritik, Frankfurt 2010
Duerr, H. P.: Warum es ums Ganze geht, München 2009
Ericsson, A.: Development of Professional Expertise, 2004
Flick, K.: Qualitative Forschung, Reinbek, 1995

Florida, R.: Cities and the Creative Class, 2005
 Foer, S.: Eating Animals. London 2009
 Foucault, M.: Diskurs und Wahrheit. Die Problematisierung der Parrhesia, Berlin 1996
 Foerster, H. v. Sicht und Einsicht – Versuche zu einer operativen Erkenntnistheorie, Heidelberg 1999
 Fuchs, P.: Das System Selbst Eine Studie zur Frage: Wer liebt wen, wenn jemand sagt: "Ich liebe dich"?, Weilerswist 2010
 Gigerenzer, G.: Bauchentscheidungen (Gut Feelings). Die Intelligenz des Unbewussten und die Macht der Intuition. München 2007
 Groth, T./ Stey, G. (Hg.): Potenziale der Organisationsaufstellung -Innovative Ideen und Anwendungsbereiche, Heidelberg 2004
 Habermas, J.: Theorie des Kommunikativen Handelns. Band 2. Frankfurt am Main 1981.
 Honneger, C./ Neckel, S. Magnin, C. (Hg.): Strukturierte Verantwortungslosigkeit – Berichte aus der Bank-
 enwelt, Frankfurt 2010
 Hüther, G. : Die Macht der inneren Bilder, Göttingen 2004
 Layard, R.: Die glückliche Gesellschaft, Frankfurt 2005
 Maier, C.: Die Entdeckung der Faulheit, München, 2005
 Milgram, S.: Das Milgram-Experiment: Zur Gehorsamkeit gegenüber Autorität, Reinbek 1974
 Rosa, H.: Beschleunigung, 2009
 Rosa, H.: Theorien der Gemeinschaft, Hamburg 2010
 Schumpeter: J. A. Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie. Stuttgart 2005
 Sennett, R.: The Flexible Man, New York 2003
 Sennett, R.: The Craftsman, New York 2008
 Simmel, G. : Die Philosophie des Geldes, Berlin 1900
 Tapscott, D.: Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything, 2006
 Tapscott, D. / Williams, A. D.: Grown Up Digital: How the Net Generation is Changing Your World, 2008
 Nefiodow L. A.: Der sechste Kondratieff: Wege zur Produktivität und Vollbeschäftigung im Zeitalter der In-
 formation - die langen Wellen der Konjunktur und ihre Basisinnovationen, 2006
 Werner, G.: Einkommen für alle, Köln 2007
 Welzer, H.: Das Kommunikative Gedächtnis, München 2005
 Welzer, H.: Täter, Frankfurt 2005a
 Welzer, H.: Klimakriege, Frankfurt 2008
 Wilkinson, R.: The Impact of Inequality, 2005
 Wilkinson, R./ Pickett, K.: Gleichheit ist Glück- Warum gerechte Gesellschaften für alle besser, Berlin 2009
 Yunus, M.: Die Armut besiegen. Hanser, München 2008
 Zimbardo, P.: The Lucifer Effect, New York 2007



Fotos. G. Bergmann.