

Wandel und Macht

Wandel im Spannungsfeld von Allmacht, Ohnmacht und Machtnichts

Einige Thesen



Karl Wimmer, Mai 2006

Inhalt:

1. Grundlagen zu Wandel und Veränderung ... S. 1
2. Gedanken zum Phänomen der Macht ... S. 3
3. Der Neue Selbständige als moderner Sklave der Mächtigen ... S. 4
4. Die Zerstörung der sozialen Mittelschichten? ... S. 7
5. Noch ein Beispiel und eine Anmerkung zum Machtphänomen ... S. 12
6. Ein wenig Historie zur Dynamik des Wandels ... S. 15
7. Blick in die Zukunft: Globalisierung und Co - Fluch oder Segen? ... S. 17
8. Literatur ... S. 22
9. Autor ... S. 25

1. Grundlagen zu Wandel und Veränderung

Wandel und Veränderung ist meist schmerzhaft. Es erfordert Lernen und ein Einstellen auf neue Gegebenheiten sowie einen Umgang mit Unsicherheit und Risiko.

Je festgefahrener und tiefer die Gewohnheitsmuster und je ausgeprägter die "Statusrechte", umso schwieriger ist es, diese "aufzutauen", zu verflüssigen und in neue Formen zu transformieren.

Die menschliche Natur ist, was Veränderung betrifft, eher re-aktiv als pro-aktiv ausgerichtet, d.h. sie reagiert bedarfsorientiert auf von außen auferlegte Veränderungsnotwendigkeiten und strebt diese eher weniger von sich aus ohne äußeren Anlass an.

Die "Nix ist fix"- und "Alles ist möglich"-These bewirkt viel mehr Irritation und Verwirrung als Befreiung.

Es ist eine Binsenweisheit, inzwischen auch "wissenschaftlich abgesichert", dass der Mensch eher nach Stabilität und Sicherheit tendiert und weniger nach Veränderung mit Unsicherheit und Risiko strebt. Das war auch stets sein vordergründi-

ges Bestreben im Lauf der Evolutionsgeschichte: Eine gewisse Ordnung und Sicherheit zu finden bzw. zu schaffen im prinzipiellen Chaos von Kosmos und Welt. Schlösser und Burgen des Mittelalters zeugen ebenso von dieser Tendenz wie die Bürokratiepaläste der Gegenwart. Wander- und Reitervölker wie die Mongolen gab es nur temporär aus Lebenshaltungsgründen oder kriegsbedingt.

Der Ruf nach mehr Stabilität und Sicherheit ist ja z.B. in Österreich bereits unüberhörbar. Er wird zum Wahlkampfthema Nr. 1. Alle irritierenden und verunsichernden Dynamiken wie EU, Globalisierung, Firmenfusionen, Ausländer und Islamismus sind in der Bevölkerung einer aktuellen Umfrage zufolge stark negativ besetzt.

Das gesamte menschliche, gesellschaftliche, staatliche und wirtschaftliche Leben ist auch offensichtlich auf Regulierung, Sicherheitssteigerung, Kontrolle der Umweltbedingungen, Berechenbarkeit etc. ausgerichtet. Deshalb machen uns Irritationen, die wir nicht so einfach "unter Kontrolle" bzw. "in den Griff" bekommen können, wie z.B. die sogenannte "Globalisierung" oder andere Entwicklungstendenzen in der Welt, Angst.

Auch der "risikofreudige" Unternehmer oder Anleger von Aktien strebt damit letztlich nach mehr Wohlstand, Kontrolle und Sicherheit. Alles andere wäre auch selbstschädigendes Handeln.

Interessant zu beobachten ist auch, dass der Ruf nach mehr Beweglichkeit, Mobilität, Veränderungs- und Risikofreude vor allem häufig aus jenen Nischen schallt, die selbst am sichersten vor Veränderungsbedarf geschützt sind.

Man muss auch bedenken, dass "Mobilität" ihren Preis und ihre (sozialen) Grenzen hat. Sie zerreisst Familien, trennt Väter von ihren Kindern, verhindert oder reduziert Sozialkontakte usw. Und es zeigt sich, dass den Menschen ein balanciertes Familienleben immer wichtiger wird. Bereits 78 Prozent der Österreicher stellen ihre Familie über die Karriere, d.h. sie wollen nicht mehr eine "Karriere um jeden Preis".

Wenn im Rahmen der Veränderung noch dazu eine Verschlechterung der Bedingungen erwartet wird, dann ist es nur natürlich, dass man sich dagegen sträubt oder wehrt. Andererseits zeigt sich aber, dass Menschen sehr wohl bereit sind, Restriktionen, Einschränkungen und "Verschlechterungen" in Kauf zu nehmen, wenn sie Sinn und Notwendigkeit erkennen können.

2. Gedanken zum Phänomen der Macht

Macht ist im Sinne von Max Weber jede Chance auf Einflussnahme. In diesem Verständnis hat jeder Mensch Macht. Jede (Nicht-)Entscheidung, jede (Nicht-)Handlung hat in Beziehungssystemen Auswirkung auf andere, beeinflusst das System und ist damit Ausdruck von Macht. Auch die Verweigerung einer erwünschten oder erwarteten Handlung, gelegentlich auch als "Widerstand" bezeichnet, ist eine Ausdrucksform von Macht.

Macht an sich ist weder gut noch schlecht. Es sind ihre Ausdrucksformen und ihre Auswirkungen, ob sie sich mehr von der hellen oder von der dunklen Seite zeigt. Die helle Seite ist z.B. legitimierte, natürliche, offene Nutzung von Macht, die den anderen in seinem Sein respektiert und auf eine partnerschaftliche Ebene stellt. Die dunkle Seite zeigt sich z.B. in Form von Missbrauch, Manipulation, Unterdrückung, Ausbeutung. Die Übergänge zwischen hell und dunkel, die Schattenseiten der Macht sind fließend.

Große Veränderungen haben selten WIN-WIN-Charakter. Sie gehen immer mit einer Machtverschiebung einher - es gibt Gewinner und Verlierer. Und Macht scheint kein inneres Korrektiv zu kennen - sie dehnt sich so lange aus, bis ihr von außen Schranken aufgezeigt werden. Die alte Aussage "Macht braucht Kontrolle" hat bis heute nichts von ihrer Bedeutung verloren. Unter dem Motto "Der Zweck heiligt die Mittel" werden mitunter auch jene die antreten, negative Auswüchse der Macht zu beschränken selbst zur Gefahr, wenn sie zu viel davon schnuppern. Manche Menschen, denen im Rahmen einer bestimmten Funktion eine gewisse Macht verliehen wurde, unterliegen nur allzu leicht der Verführung, diese geliebte Macht für manipulative oder egoistische Zwecke zu missbrauchen.

Es ist wie die Theorie der Dialektik sagt: das Eine bringt das Andere hervor, bedingt es antagonistisch. Wenn es nicht zum Ausgleich, zur Balance kommt, dann wächst der Gegenspieler über seinen Verursacher hinaus bis er ihn schließlich verschlingt, mitunter auch sich selbst.

Dem Ausspruch "Kapital kennt keine Moral" gilt es mit authentischen Gegenbeispielen zu begegnen. Was wir dazu an verantwortlichen Stellen in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft für die Zukunft brauchen, sind weniger Fassadenmanager, Worthülserhetoriker, Parolenschreier und (Möchtegern-)Bonzen, sondern authentische, geradlinige Menschen mit Weitblick und Augenmaß, die Courage im Herzen tragen und Verantwortung für ihre Entscheidungen und ihr Handeln übernehmen.

3. Der "Neue Selbständige" als moderner Sklave der Mächtigen

Neuerdings werden unter der "Alles ist möglich"- These massenweise Menschen in Ausbildungssysteme gelockt, denen man die großen Chancen in den "neuen Zukunftsberufen", etwa im Gesundheits- und Sozialwesen suggeriert. Sie finanzieren sündteure Ausbildung um als "Neue Selbständige" das große Los in der Freiberuflichkeit zu ziehen. In der Realität sieht das dann ganz anders aus: Nur wenigen gelingt es auf diesem Weg tatsächlich eine hinreichend existenzfähige, selbständige Bestandsgrundlage zu erklimmen. Denn mit einer Ausbildung allein ist der Hindernislauf in die Selbständigkeit noch lange nicht geschafft. Die Gewinner sind in den meisten Fällen einzig die Ausbildungsanbieter, die seit einigen Jahren massenweise wie die Schwammerl im feuchten Herbstlaub aus dem Boden schießen.

Die Menschen, die ihr Heil - freiwillig oder unfreiwillig - in der "Neuen Selbständigkeit" suchen und die zunehmend einen neuen Stand in unserer Gesellschaft verkörpern - allein in Österreich schon hundert-tausende, fristen in der Regel als "freie Dienstnehmer" ein Dasein, das zwischen Arbeitslosigkeit (allerdings ohne Arbeitslosengeld) und Angestellteneinkommen pulsiert. Während die etablierten "Mittelschichten" über ein Jahrhundert gewachsene Lobbyingsysteme verfügen (Kammern, Gewerkschaften, Seilschaften etc.), die ein Bollwerk gegen Angriffe im Sozialsystem bilden, ist der "Neue Selbständige" als "Ich-AG" ohne jeden Rückhalt jeder Willkür der mächtigen etablierten Systeme ausgeliefert. Er kann als der moderne Sklave unseres Wirtschafts- und Gesellschaftssystems betrachtet werden. Nur äußerst intelligente (Über-)Lebensformen sichern seinen Bestand.

Waren es früher die Bauern und Leibeigenen, die von den Feudalherrn ausgebeutet wurden, so folgten später die Arbeiter dem Diktat der aufsteigenden Klasse der Industriellen bis mit Hilfe gewerkschaftlicher Organisationen eine gewisse Balance geschaffen wurde. Heute sind es z.B. viele der sogenannten "Neuen (Schein-) Selbständigen", die ohne soziales Netzwerk und ohne jegliche (soziale) Sicherheit auf Werkvertragsbasis zu jeder Bedingung Dienste für mächtige Institutionen verrichten.

Die Arbeiterkammer kreidet prekäre Arbeitsverhältnisse mit "unselbständig Selbständigen" an und ist paradoxerweise als Eigentümer einer der mächtigsten Sozial- und Bildungseinrichtung im Lande gleichzeitig selbst ein kräftiger Treiber für die von ihr kritisierten prekären Dienstverhältnisse. Und das in zweierlei Hinsicht: Einerseits dadurch, dass diese Einrichtung ihre Leistungserstellung größtenteils von "freien Dienstnehmern" ausführen lässt, die sich zum Teil unter durchaus "prekären" (Honorar-)Bedingungen auch noch selbst versichern und gewerblich aufstel-

len müssen. Das wird als Bedingung für ihre werkvertragmäßige Beschäftigung verlangt. Zum anderen bietet diese Einrichtung massenweise Ausbildungen mit Zielrichtung der "(neuen) Selbständigkeit" an und fördert auch damit massiv diese Art der (teilweise tatsächlich prekären) Erwerbsform.

So bestehen heute in vielen Organisationen, prekärerweise gerade auch in arbeiterkammer- und gewerkschaftsnahen Sozial- und Bildungseinrichtungen, massiv divergierende Status- und Einkommensverhältnisse. Einerseits die fix Angestellten mit ihren arbeits- und sozialrechtlich stabil abgesicherten und gewerkschaftlich überwachten Gehältern und Sozialleistungen und andererseits die von diesen Unternehmen abhängigen "unselbständig Selbständigen", deren vom Unternehmen diktiertes Honorar nach unten hin nur die natürliche Grenze "null" aufweist. "Wir verhandeln nicht, wo kämen wir da hin."

Es zeigt sich in der Tat, dass von den sogenannten "freien Dienstnehmern" immer öfter Gratisleistungen gefordert werden, wenn sie weiter beschäftigt werden wollen, während die Gehälter der Angestellten kaum in Frage gestellt werden und die Direktoren mit ihren Stäben, wie auch die Bereichsleiter in diesen Einrichtungen ganz selbstverständlich ihre exquisiten Sonderverträge genießen. Geschützte Nischen auf Lebenszeit, die im Gegensatz zum Wirtschaftsmanagement kaum bedroht sind oder Legitimationspflicht haben. Moderne Feudalherrschaft und legalisiertes Sklaventum im Lichte postmoderner Sozialstaatlichkeit.

Eine Gepflogenheit in solchen Einrichtungen besteht z.B. darin, dass man sich von Freiberuflern Projekte ausarbeiten und vorbereiten lässt, in dem Versprechen, dass sie dann im Rahmen dieser Projekte Beschäftigung finden, etwa als Projektleiter oder Referenten etc. Gelingen diese Projekte, so sind es selbstverständlich Produkte der Institution und der Freiberufler darf daran partizipieren. Gelingt ein Projekt nicht, so ist das selbstverständlich das Risiko des Selbständigen. So kann man eine Einrichtung gut führen - das Risiko bleibt stets außerhalb der Organisationsgrenzen. Wie es dem Freiberufler dabei geht, wenn er z.B. einige Dutzend oder gar hundert Stunden an Vorleistungen erbracht hat und das dann in den Kamin schreiben kann, interessiert dabei niemanden - außer dessen Familie, die wieder einmal nicht weiß, wie sie die nächsten Monate über die Runden kommt.

Oder es werden Projekte so "scharf" kalkuliert, dass der Overhead natürlich zu seinem nicht gerade bescheidenen Anteil kommt, aber für die ausführenden Freiberufler kaum mehr ein existenzwürdiges Einkommen verbleibt. Und wenn einer von ihnen Einspruch erhebt, bekommt er zur Antwort: "Kannst eh wo anders mehr verdienen!" Oder: "Musst es eh nicht machen, wenn´s dir zu schlecht ist und wenn du was besseres hast - es warten genug andere darauf!" Zynismus pur. Und in der

Tat: es findet sich immer jemand, der auf Sklavenarbeit angewiesen ist oder dies aus sonstigen Motiven macht.

Eine andere Form der Ausbeutung besteht zum Beispiel darin, dass es in manchen Einrichtungen en vogue geworden ist, Freiberufler unter dem Motto: "Das ist Werbung für dich!" gratis für Referententätigkeit im Rahmen von Großveranstaltungen (Symposien) zu verpflichten. So kommt es vor, dass zwei Dutzend ReferentInnen mehrere Tage ohne Salär für die Institution arbeiten. Man sollte meinen, dass solche Veranstaltungen dann zumindest zum Selbstkostenpreis einem gemeinnützigen Zweck zugute kommen. Weit gefehlt: Der Erlös einer solchen zu satten Marktpreisen verkauften Veranstaltung, die man sich zusätzlich noch von diversen (öffentlichen) Stellen sponsern lässt, geht ausschließlich in den Erlössack der Institution. Kommerz am Rande zur Mafia. Und brutale Wettbewerbsverzerrung zu ordentlich honorierenden Veranstaltern. Im Nimmersattverhalten kommt nun einmal das Augenmaß dafür, was angemessen ist und rechtens, allzu leicht aus der Balance.

Gelegentlich kommt es auch vor, dass man einem jahrelang angestellten Dienstnehmer, mit dessen Output man nicht ganz zufrieden ist, einen "sanften Schubs" gibt in der Weise, dass man ihn vom Status des Angestellten in den Status des abhängig Selbständigen versetzt. Man trifft damit zwei Fliegen mit einer Klappe: erstens löst man damit das vermeintliche "Motivationsproblem" auf elegante Weise und zweitens spart man sich die halben Personalkosten, insbesondere sämtliche Sozialaufwendungen. Subtile Formen des Machteinsatzes im gesetzlichen Graubereich, die einiges über die im Leitbild und nach außen hin so sozialbetonte Kultur dieser Unternehmen aussagen.

Beginnt nun dieser freigestellte "neue Selbständige", nachdem er sich im Zuge dieser Demütigung als Bittsteller mit gesenktem Haupt um Honoraraufträge hat anstellen müssen, sich tatsächlich auf die eigenen Beine zu stellen und selbst Kunden zu akquirieren, so kommt es vor, dass ihm seine "Mutterorganisation" die Rute ins Fenster stellt: Das könne er doch aus Loyalitätsverpflichtungen gegenüber der Organisation nicht machen, eigenständig Aufträge anzunehmen - er solle das doch über die Organisation abwickeln. Und Schließlich: man könne ja in diesem Fall auch gerichtliche Schritte in Erwägung ziehen. Davon nehme man aber doch aus sozialen Motiven Abstand. Wie anständig. Man könnte es so formulieren: Allein der Umstand, dass sich diese Institutionen aus sozialen Töpfen nähren, geht nicht immer einher mit sozialem Handeln.

Man kann davon ausgehen, dass eine Honorarkraft bei gleicher Arbeitsleistung etwa das halbe Einkommen eines Angestellten bezieht. Von betrieblichen Sozial-

leistungen, wie Pensionsvorsorge etc. einmal ganz abgesehen. Denn natürlich bekommt die Honorarkraft nur die effektiv geleisteten Einheiten bezahlt. Jede Art von Ausfall und "tote Zeiten" gehen zu ihren Lasten. Nach Abzug der Betriebskosten, Sozialversicherung und Steuern kommen viele dieser "Neuen Selbständigen" auf ein Einkommen das unterhalb der gesetzlich definierten Armutsgrenze von 848 Euro pro Monat liegt. Und diese Art von Selbständigen werden nicht als Partner sondern als Zuarbeiter gesehen und behandelt.

So ist es eben: wo die Macht zuhause ist, dort (ver-)waltet sie auch. Wenn das Salär insgesamt knapper wird, dann müssen halt zunächst die außerhalb der Organisationsmauern lebenden Systemerhalter "in den sauren Apfel beißen", ehe sich der innere Kreis von den "wohlerworbenen Rechten" etwas abzwackt. Auf eine Formel gebracht: Je mächtiger, desto brutaler die Methoden.

Vor kurzem las ich eine Überschrift: "Gibt es noch eine Ethik oder sind wir alle schon korrupt?" Nun: dazwischen gibt es bei uns wohl auch noch ein Rechtssystem. Aber: wo kein Kläger, da kein Richter. Und: wer von den kleinen Selbständigen würde sich schon auf Rechtsstreitigkeiten mit großen Unternehmen einlassen? Oder einen Streik ankündigen??? Im Kampf David gegen Goliath sind die Grenzen des Rechtsstaates rasch erreicht. Denn große Unternehmen haben genug Mittel um kleine "auszuschalten". Dazu braucht es keinen offensichtlichen Rechtsbruch.

Es sei aber auch betont, dass es viele Ausnahmen gibt im Unterschied zu jenen, die ihre Macht weidlich ausnützen und viele Unternehmen und Institutionen, die absolut wertschätzend und partnerschaftlich umgehen mit ihren Honorarkräften!

4. Die Zerstörung der sozialen Mittelschichten?

Die etablierten Mittelschichten und deren Lobbyssysteme sehen ihrerseits diesen Umstand des Wachsens der "Neuen Selbständigen" bedrohlich und als Gefahr der "Zerstörung der Mittelschichten", wie es der Soziologe Sergio Bologna beschreibt. Sie - vor allem die Lobbyssysteme - haben Angst um den Verlust ihrer etablierten Pfründe.

Angemerkt sei, dass diese Lobbyinstanzen längst nicht mehr allein im Dienste ihrer zwangsverpflichteten Mitglieder stehen. Sie betreiben selbst bereits riesige, konzernartige Unternehmen, die in diesen geschützten Nischen seit Beginn der zweiten Republik über mehr als ein halbes Jahrhundert hinweg ungestört heranwachsen konnten.

Wer würde schon hinter "(..xy..)-Personalexperten" mit modernem Logo die Arbeiterkammer als Eigentümer vermuten? Oder hinter einem weiteren Dutzend verschieden bunter Logos mit neutralen Firmennamen, eigenen Geschäftsführern und Rechtsformen? Hochintelligente Schachtelsysteme ganz nach Meisterschaft internationaler Konzerne. Man lernt wohl auch ein wenig voneinander - modernes Benchmarking wie man heute sagt. Analoges auf Seiten der Wirtschaftskammer. Auch die anderen Kammern werden nicht ganz unbetucht sein - so etwa die Ärztekammer nicht ganz "zahnlos" und die Bauernkammer nicht ganz "grundlos". Aber darüber weiß ich zu wenig. Jedenfalls sind diese Besitztümer gut getarnt und für den Durchschnittsbürger kaum durchschaubar. Nur hin und wieder kommt via "Skandale" ein wenig von diesen mächtigen, gut getarnten Netzwerken und Zu(sammen)gehörigkeiten ans Licht - so wie in jüngerer Zeit von seiten des Österreichischen Gewerkschaftsbundes.

Gelegentlich werden die Logos ein wenig adaptiert und verschoben im Rahmen der internen Revierkämpfe. Und es ist nicht ganz unbedeutend, unter welchem Logo man thront, den diese Insignien der Macht drücken in ihrer Geheimsprache aus, auf wie viele Äste man in dem verzweigten Gefüge Einfluss nehmen kann und wie angesehen man sich fühlen darf. Rituale der Macht.

Grob gepeilt mag das "Anwesen Österreich" so aufgeteilt sein: Etwa ein Drittel des Besitzes teilen sich Republik (Bund, Länder, Gemeinden), Kammern und Gewerkschaften. Ein weiteres Drittel wird von den (internationalen) Konzernen bestellt und im letzten Drittel rackern sich die Klein- und Mittelunternehmen ab. Dazwischen schwirren frei fliegend die Kleinst- und Einzelunternehmer, die von den abfallenden Bröseln der obigen drei ihr Überleben fristen.

Während die mächtigen Staaten der Welt in der Nachkriegszeit und auch heute noch, mit Waffenarsenalen aufrüsteten, wurde der Besitz "Österreich" innerstaatlich zwischen den "Sozialpartnern" aufgeteilt und diese Besitztümer nach und nach weiter "aufgerüstet". Hat ja auch zu relativ konfliktfreien Zeiten beigetragen, solange die Herrschaften brüderlich geteilt haben. Jetzt wird's halt auch für sie immer enger und enger. Trotzdem: wehe wer nicht auf der einen oder anderen Seite zugehörig ist - der hat es noch immer schwer im Staate Österreich.

Andererseits müssen diese Mächte immer stärker erkennen, dass sie nicht nur zunehmend an Macht und Einfluss verlieren, sondern dass sie auch immer hilfloser werden im Getriebe der Globalisierung und sowohl den Menschen in der Leistungswelt als auch den Betrieben in der Tat immer weniger helfen können bei ihren realen Problemstellungen. Weil sie eben nicht mehr alles "im Griff" bzw.

"unter Kontrolle" haben (können). Deshalb beginnen sie auch verstärkt zu kämpfen - weniger um Mitglieder, den die hat man sich schlauerweise zwangsgesichert (mit Ausnahme der Gewerkschaften), sondern vor allem um andere Betätigungsfelder. Den auch ihre Organisationen bekommen immer mehr Effizienzdruck und müssen sich irgendwie auch "rechnen".

Da diese Einrichtungen aber nur zu einem geringen Teil Marktbedingungen ausgesetzt sind, und zum anderen Teil eben aus Zwangsmitgliedschaften und/oder öffentlichen Geldern finanziert werden, bieten sie zunehmend Zusatzleistungen, z.B. im Consultingbereich zu Preisen an, die extrem wettbewerbsverzerrende Wirkung haben und Freiberuflern ihre Existenz noch weiter beschränken. Freiberufler bräuchten eben auch "freie Marktbedingungen". Und die sind nun einmal in Österreich mit seinen Kastensystemen überhaupt nicht gegeben. Die "Neuen Freiberufler" sind in diesem Land außerhalb der Kastensysteme stehende, relativ rechtlose - jedenfalls schutzlose - den oberen Kasten weitgehend ausgelieferte Knechtschaften.

Man braucht nur Augen und Ohren aufmachen: Staats- und EU-weit wird gekämpft für die tradierten Systeme: etwa für die Bauern, die (klassischen) Wirtschaftstreibenden, die (klassischen) Arbeiter und Angestellten. Wer kämpft für die "Neuen Selbständigen"?

Im Gegenteil: so hat doch tatsächlich ein EU-Kommissär im vergangenen Jahr eine Meldung losgelassen: Dass immer mehr selbständige Kleinunternehmer immer mehr Produktivanteile an der Wirtschaft bekämen, und man da genauer hinschauen müsse, ob da nicht einiges mehr an Steuern und Abgaben zu holen wäre. Man (ver-)greift (sich) eben nur allzu leicht dort (hin), wo es am leichtesten und bequemsten geht - wo mit dem geringsten Widerstand zu rechnen ist.

Es ist so wie in der Metapher mit den Fusstritten: Firmenbesitzer tritt Geschäftsführer - Geschäftsführer tritt Führungskraft - Führungskraft tritt Mitarbeiter - Mitarbeiter tritt seinen Sohn - Sohn tritt den Hund ... Hund beißt Firmenbesitzer. So entstehen (auf Umwegen) immer wieder systemisch-kybernetische Kreisläufe. Man könnte es auch trivialer formulieren nach dem alten Ursache-Wirkungs-Prinzip: Alles wirkt auf seinen Ver-Ursacher zurück: Ein Herr, der seinen Sklaven dermaßen ausbeutet, dass er stirbt, muss irgendwann seinen Mist selbst wegräumen und ein Bauer, der seinen Esel solange überlädt, bis er tot zusammenbricht, muss die Last dann selbst tragen usw. usf.

Zurück zur (politischen) "Realität": Wer nicht einem etablierten Kasterl zugehörig ist, der hat nicht viel zu lachen hier in diesem Landerl. Außer er tritt einen Schritt

zurück und betrachtet diese zwangsgeordneten und schön säuberlich getrennten Hühnerställe mit ihren Kampf- und Pfauenhähnen und deren Drohgebärden und (Macht-)Spiele mit etwas Abstand. Dann kann er gelegentlich so manches Schmunzeln nicht ganz unterdrücken.

Vertreter der sozial etablierten Mittelschicht sprechen heute von einem gezielten Angriff und einer gezielten Zerstörung der Mittelschicht und zwar von außen. Sie übersehen dabei geflüßentlich, dass die "Mittelschichtsysteme" ihren "Untergang" weitgehend selbst programmieren, indem sie im Kampf um die Erhaltung ihrer in einem halben Jahrhundert "wohlerworbenen Rechte", Sicherheiten und Machtstrukturen immer mehr Menschen aus ihren Reihen hinausdrängen und andererseits gar nicht mehr hineinlassen. So produziert sich dieser Stand seinen Schrumpungs- oder Zerstörungsprozess gewissermaßen in Selbstorganisation.

Denn eins haben die Mittelschichteliten seit Beginn der zweiten Republik gelernt: den stetig steigenden Wohlstand, ihre Sicherheiten und Machtstrukturen perfekt abzusichern. Mächtige Bollwerke an Kammern, Gewerkschaften, Seilschaften usw. stehen ihnen dabei zu Diensten. Alle zwei Jahre ein Biennalsprung im Gehaltsschema und entsprechende Zugaben wie zusätzliche Monatsgehälter, betriebliche Altersvorsorge, Kur- und Erholungsurlaube usw. Wer würde von diesen "wohlerworbenen Rechten" schon gerne Einschränkungen in Kauf nehmen? Schließlich hat man sich's ja auch verdient. Und eins haben diese verwöhnten Generationen mit Sicherheit nicht gelernt: sich zu bescheiden und zu teilen. Daher werden sie all das mit Zähnen und Klauen und allen "Rechtsmitteln" entsprechend verteidigen.

Wenn die Globalisierungswellen Einschränkungen erfordern sollten, dann wird das zunächst noch stärker auf Kosten der Schwächeren gehen. Das sind insbesondere einerseits die MigrantInnen und andererseits die neue, ungeschützte und rapide wachsende Gruppe der "Neuen (Un-)Selbständigen".

Dass die Hinausgedrängten und die nicht in den inneren Kreis, ins "Reich der Mitte" aufgenommenen, ungeschützten "Verselbständigten" sich notgedrungen verstärkt ihre eigenen Lebens- und Existenzräume immer selbstbewusster erschaffen, bewirkt verständlicherweise bei manchen "Etablierten", die dadurch Angst um ihre Pfründe bekommen, eine gewisse Sorge und möglicherweise auch Neidgefühle. Bislang und vermutlich auch in der nächsten Zukunft, werden diese "Randgruppen" jedoch weiter und verstärkt die Sklaven der etablierten Gruppen sein.

Aber in den "Randgruppen" steckt immer auch Sprengkraft. Wenn sie eine kritische Masse erreicht haben und sich dieser Macht bewusst werden, wie das derzeit beispielhaft in den USA und in Frankreich geschieht, dann kann das Fass rasch einmal überkochen. Und gerade Frankreich ist in Europa traditionell ein guter Nährboden für Revolution.

Denn eins lehrt uns die Geschichte in aller Deutlichkeit: keine soziale Schicht und keine Elite kann auf Dauer allzu massiv auf Kosten anderer leben: Die Pharaonenreiche der Antike produzierten damit ihren Untergang ebenso, wie die Könige und Burgherren des Mittelalters. Den Sklavenhaltern in Amerika wurden ebenso die Schranken aufgezeigt, wie den Arbeiterausbeutern des beginnenden Industriezeitalters. Die kommunistischen Bonzensysteme der jüngeren Zeit zerbrachen ebenso an ihrer Absurdität wie ... ??? (Setzen Sie selbst fort).

"Panem et circenses", Brot und Spiele für das Volk, lautete die Devise der altrömischen Machthaber. In der Postmoderne verschlechtert sich in Europa die Versorgung mit pane, gleichbedeutend mit Arbeit als ihren bedeutsamsten Träger. Das geht einher mit einer steigenden Überflutung an Spielen und Spielchen aller Art. Shows, Talk, Wetten, Preisausschreiben und Geblödel ohne Ende. Nicht nur die Läden sind vollgestopft mit dem Zeugs, in dem vor allem die Kinder und Jugendlichen bereits ersaufen, auch dutzende Sender lullen uns 24 Stunden am Tag mit Oberflächlichkeiten und Sinnlosigkeiten ein, die kaum mehr zu überbieten sind. Dazu penetrieren uns die im 20-Minuten-Takt geöffneten "Werbefenster" mit Skurilitäten, die zwar nichts mehr über das Produkt, aber alles über die Motivstruktur der Werbeveranstalter und die Seele des "postmodernen Konsumenten" aussagen.

Folgender Tipp ist in diesem Zusammenhang Goldes wert: Melden Sie Ihre Glotze ab und sparen Sie sich die Fernseh- und Kabelanschlussgebühr! Nützen Sie die gewonnene Zeit und das ersparte Geld für Beziehungs- und Gesundheitsaktivitäten. Das ist das Beste, was Sie tun können. Sie verpassen nichts und gewinnen viel: Zeit, Freiheit, Gesundheit - sich selbst finden und spüren.

Der gesamt Jux- und Werbemüll dient einer gewaltsamen Ablenkung von der eigenen Wahrnehmung und einer Verschleierung der Realität. Ein permanenter gigantischer Totschlag von Zeit und ein Beitrag zu einer massiven Verblödung unserer Gesellschaft. Nur wenn beim eigenen Kind vom Arzt Asthma diagnostiziert wird oder bei der Oma Alzheimer oder im Nachbarhaus ein Einbruch verübt wird, dann hält man kurz inne und schaut sich um: "Was für eine Saustall im staatlichen Gesundheits-, Sozial- und Sicherheitssystem!" Der Schuldige ist immer im Au-

ßen. Dann ist man gleich wieder im Tagesgeschäft, d.h. im Zeitstress und in der operativen Hektik.

Kein Wunder, dass der Realitätsverlust immer massiver wird und immer mehr Menschen - Jugendliche wie Erwachsene - immer größere Probleme im Umgang mit der sogenannten "Realität" bekommen. Würde man sich bewusst wahrnehmend und spürend ein wenig umschaun in der Welt und im Gesellschaftssystem und Verantwortung für seinen Teil übernehmen, so würde einem vermutlich einmal kurz schwindlig werden - daher am besten rasch wieder hinein in die Ablenkung und in die Verdrängung!

Die herrschenden Eliten waren stets Meister der Verdrängung. So wird berichtet, dass das Bildnis der "Totentanz" des bekannten Künstlers Albin Egger-Lienz, in dem die schwere Stimmung in Wien vor dem 1. Weltkrieg Ausdruck fand, im Rahmen der Eröffnung einer Ausstellung von seiner Exzellenz, Erzherzog Ferdinand geflüchtig übersehen wurde obwohl es angeblich allein und unübersehbar an einer riesigen Wand hing. Und der Thronfolger - sein eigenes Schicksal nicht ahnend - gab die Weisung, diesen Egger-Lienz bei offiziellen Aufträgen nicht mehr zu berücksichtigen. An solchen Gepflogenheiten hat sich bis heute wenig geändert. In der Antike wurden die Überbringer schlechter Nachrichten geköpft. Heute werden sie "kaltgestellt".

Wir, die sogenannte "etablierte Mittelschicht", sollten selbstreflexiv und wachgenug sein, um zu erkennen, ob wir unseren Wohlstand nicht allmählich zu stark auf Kosten anderer auskosten. Eine Verdrängung der sozialen Fakten und ein sich Einigeln und Abschotten und die Suche eines äußeren Feindes hat letztlich immer fatale Konsequenzen. Das sollten wir aus der Geschichte gelernt haben.

5. Noch ein Beispiel und eine Anmerkung zum Machtphänomen

Man könnte endlos Beispiele aufgreifen die zeigen, wie Machtspiele laufen. Ein letztes Beispiel noch an dieser Stelle: Nehmen wir die traditionsreichen Energieversorgungsunternehmen (z.B. Öl, Gas, Strom). Während sie nahezu ununterbrochen publizieren, mit welchen Erzeuger- bzw. Lieferpreissteigerungen sie zu kämpfen haben, und wie sehr sie sich doch darum bemühen, ihre Kunden davor zu schützen, ist es in der Tat so, dass der Kunde mit einer Preissteigerung nach der anderen konfrontiert ist, während diese Unternehmen ihre Reiche und Paläste ausbauen wie einst die Pharaonen im alten Ägypten.

An diesen tradierten Monopolen und Oligopolen scheint auch der Wirbelsturm der Globalisierung wirkungslos vorbeizuziehen. Auch staatliche und wirtschaftspolitische Interventionsversuche scheinen wirkungslos abzurallen. Vielleicht nicht zuletzt auch deshalb, weil der Staat nicht gerade unbescheiden an ihren Gewinnen mitschneidet. Und wer beschneidet sich schon gern selbst? Oder gibt freiwillig Macht und Einfluss ab? - So wie die Landesfürsten mit ihren 51 Prozent-Anteilen bei den Energieversorgungsunternehmen schön fest halten.

Exkurs: Böse Zungen sollen ja behaupten, dass es besser wäre, wenn sich Politiker auf ihre schönen Reden beschränken und das (Betriebs-)Wirtschaften den Fachleuten überlassen würden. Denn in der Rhetorik sind sie absolute Meister, in der Wirtschaftsführung eher das Gegenteil. Aber wie gesagt: das sind böse Zungen, die das behaupten. Wenn man allerdings die Serie an Unternehmensdesastern der letzten 40 Jahre betrachtet, in denen die Politik ihre Finger in hohem Maße im Spiel gehabt hat, dann mag man geneigt sein, in solchen Aussagen ein Quäntchen Wahrheit zu erkennen.

Zurück: Sarkastischerweise zementieren und demonstrieren diese monopolartigen Unternehmen nach jedem Interventionsversuch ihre Macht noch deutlicher. Die Macht dieser runderneuten Dinosaurier scheint jedenfalls ungebrochen und sie haben gelernt, mit dieser Macht elegant zu spielen. Oder auch relativ brutal: Man denke etwa nur an die Tankstellenpächter, die dermaßen schmal gehalten werden, dass sie neben der Tankstelle schon quasi ein Kaufhaus führen müssen, um überleben zu können.

Metapherhaft lässt sich diese Machtdynamik so darstellen, dass die neu-alten Dinosaurier ihr Macht feuerspeiend immer ungenierter ausspucken und ihre Rachen unersättlich erscheinen, während die freiberuflich Selbständigen wie Windhunde gar nicht mehr schnell genug hecheln können, um noch ein wenig Luft zu bekommen.

Zum Schluss sei bemerkt: Es handelt sich bei diesen Machtdynamiken längst nicht mehr, bzw. in den seltensten Fällen, um persönliche Machtspiele. Vielmehr sind es größtenteils zutiefst organisationsstrukturelle und wirtschaftsdynamische Prozesse, unbewusste Rituale etc., die von einzelnen Personen nur sehr begrenzt, wenn überhaupt, beeinflusst werden können. Deshalb geht es auch hier nicht um "Schuldsuche" oder "Anklage", sondern um das Bemühen einer Bewusstmachung von Wirkmechanismen und Dynamiken und deren Auswirkungen auf menschliche Existenzbedingungen.

Es sind in diesem Sinne sozusagen geronnene Lern- und Entwicklungseffekte von Organisationen in ihrem Streben nach Sicherheit und Stabilität. Machteinsatz ist eben auch "nur" Mittel zu einem angestrebten Zweck bzw. Ziel. Und Organisationen bzw. Institutionen sind weitaus mächtiger als "freie" Einzelkämpfer. Deshalb werden auch, wie modernen Zukunfts-, Wissensmanagement- und Organisationsforscher behaupten, nicht Einzelhirsche (= selbständige Einzelkämpfer) auf den zukünftigen Existenzweiden grasen, sondern gut und lernend organisierte Herden (= organisierte bzw. institutionalisierte Sozialsysteme). Einzelhirsche werden sich zukünftig nur in Sondernischen, in Bergtälern und Schluchten etc. finden, an denen die organisierten Herden kein Interesse haben. Das prächtige Weideland der saftigen Prärien wird deren Heimat sein.

Große, lukrative Aufträge werden ausschließlich zwischen Organisationen (Institutionen und Unternehmen) gehandelt. Wie sollte auch ein kleiner Einzelunternehmer etwa an EU-geförderte Projekte herankommen? Falls er überhaupt den Dschungel des Ausschreibungs- und Bewerbungsdickichts durchdringen könnte, wäre er bei der Abwicklung und den damit verbunden Bedingungen und Dokumentationsaufwendungen heillos überfordert. So bleiben ihm bestenfalls die kleinen Peanuts an denen die Mächtigen kein Interesse haben. An die fette Beute kommt er nie heran.

Die verstärkte Institutionalisierung aller Lebensbereiche zeichnet sich an vielen Beispielen bereits deutlich ab. Etwa in der Institutionalisierung der Psychotherapie, die den "freien" Therapeuten immer stärker den Nährboden entzieht. Auch in der Zentralisierung medizinischer Leistungen, die die Einzelpraxen immer mehr ausdünn. Oder auch im Feld der Organisationsberatung: Dieses Feld wird zukünftig vor allem von den Beratungsfirmen bestimmt, da diese viel eher die Komplexität von Unternehmen abbilden und verarbeiten können als Einzelberater. Bestenfalls intelligent organisierte Berater-Netzwerke haben hier noch eine gewisse Chance.

Den unsere Zukunft ist die Wissensgesellschaft. Nur wer sich so aufstellt und organisiert, dass er das Wissen, das in seinem Bereich erforderlich ist, ständig up to date halten, bündeln, aktivieren und nutzen kann, wird sich gut behaupten können im zukünftigen Wettbewerb. Und da sind in der Regel intelligent organisierte, lernend Systeme gegenüber Einzelkämpfern entschieden im Vorteil.

6. Ein wenig Historie zur Dynamik des Wandels

Blättert man in der Geschichte ein paar Seiten zurück, so wird rasch deutlich, dass wohl kaum eine Generation vor uns - mit "uns" meine ich die Nachkriegsgeneration(en), so lange und viel an Stabilität, Sicherheit und ständiger Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen erlebt hat wie wir.

Sicher war auch in der Nachkriegszeit das Leben noch hart. So erlebte ich selbst im Rahmen meiner Lehrzeit in den 1960er Jahren noch eine 66-Stunden-Arbeitswoche. Gearbeitet wurde von 6 Uhr früh bis 6 Uhr abends mit einer Stunde Mittagspause - und zwar 6 Tage die Woche. "Gott sei Dank" war der Sonntag noch heilig. Zwar gab es offiziell schon die 45 Stunden-Woche, aber diese Regelung wurde nur in den großen Unternehmen tatsächlich gelebt. In Klein- und Kleinstunternehmen (Familienbetrieben) wurde (und wird) noch wesentlich länger gerackert. Dennoch konnten stets Verbesserungen in allen Lebensbereichen registriert werden - und vor allem: es gab Hoffnung und Zuversicht in die Zukunft.

Zwar gab es auch in dieser Zeit gewisse "Einbrüche" und Restriktionen - man denke etwa an die sogenannte "Ölkrise" im Jahr 1973, die "zufällig" ein Jahr nach dem Bericht des "Club of Rome" über die "Grenzen des Wachstums" (1972) auftrat. Es gilt heute als erwiesen, dass sie künstlich herbeigeführt wurde, um die Rohölpreise gewaltig in die Höhe zu treiben. Die OPEC ließ ihre Muskeln spielen und verkündete den Ölboykott. Die Industrienationen Europa und Amerika reagierten mit Panik. Autofreier Tag, Treibstoffrationierung, Geschwindigkeitsbegrenzung für Kraftfahrzeuge, Appelle zur Raumtemperatursenkung, Energieeinsparung usw. Schlagartig wurden die Abhängigkeitsverhältnisse bewusst und der Kampf ums "schwarze Gold" dauert bis heute an.

Der Ölschock gebar ein neues politisches Bewusstsein: Eine gewisse Wachstums-Skepsis breitete sich aus nach den Zeiten ungebremsten Aufschwungs und überschäumenden Hochkonjunktur-Optimismus. Begriffe wie Ökologie, soziale Gerechtigkeit und die "small is beautiful"-These von Ernst Friedrich Schumacher wurden Teil des politischen Diskurses. Auch erwachte erstmals ein tiefes Bewusstsein für die Menschen der "Dritten Welt".

Der Ölkrise folgte auch wieder eine gewisse "Sockelarbeitslosigkeit", wie auch der "Stahlkrise" in den 1980er Jahren. Dennoch sind wir sozusagen über ein halbes Jahrhundert hinweg vergleichsweise extrem verwöhnt worden.

Bis nach dem 2. Weltkrieg hingegen gab es kaum eine Generation, die nicht innerhalb ihres Lebenszyklus gravierende Veränderungen zu meistern hatte. Meist waren diese Veränderungen mit ausgeprägter Dramaturgie verbunden.

Man braucht nicht weit in der Geschichte zurückblättern: Man denke etwa an die Befreiung der Bauern aus dem Joch der Feudalherrschaft, der Erbuntertänigkeit und der Knechtereie - gerade mal 150 Jahre her. Oder an den darauffolgenden Siegeszug der Industrialisierung ab der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts mit all dem Leid der versklavten Arbeiterschaft, und an die Aufstände der Arbeiter und ihre Vereinigung in gewerkschaftlichen Organisationen zu Beginn des 20. Jhdts. "Alle Räder stehen still, wenn dein starker Arm es will."

Dann das Drama des ersten Weltkrieges. Der Wandel von der Monarchie zur Demokratie. Danach die Zeit der Weltwirtschaftskrise mit Hyperinflation und Hyperarbeitslosigkeit. Der Aufstieg Hitlers und des Nazi-Regimes mit der Katastrophe des zweiten Weltkrieges und als "Zugabe" zehn Jahre Besatzungsmacht.

Eine Dramaturgie ging in die andere über. Und das innerhalb weniger Generationen. Unsere (Groß-)Eltern haben die Krise der Weltwirtschaft und den 2. Weltkrieg durchlitten; unser (Ur-)Großeltern die Reste der untergehenden Monarchie und den Weltkrieg; unsere (Ur-)Urgroßeltern haben noch die Ausläufer der Feudalherrschaft mitbekommen und den "Aufschwung" der Industrialisierung erlebt.

Leicht hatten es die Generationen vor uns sicher nicht. Wenn nicht gerade Krieg war, dann eben sonst ein wirtschaftliches und/oder soziales Desaster. Die sogenannte "gute alte Zeit" ist wohl eher so etwas wie eine romantische Verklärung der Vergangenheit als eine Realität.

Und nur eine Lehre lässt sich mit Sicherheit aus der Geschichte ziehen: Nichts bleibt, wie es war.



Die Zeit entstellt alle Lebewesen. Ein Hund bellt. Er kann nicht lesen. Er kann nicht schreiben. Wir können nicht bleiben (Ringelnatz).

7. Blick in die Zukunft: Globalisierung und Co - Fluch oder Segen?

Was jetzt auf uns zukommt, ist wohl viel weniger dramatisch, aber doch in gewisser Weise ungewohnt und herausfordernd. Ein Thema, das uns sicherlich noch stärker fordern wird, ist die Globalisierung. Schon Karl Marx und Friedrich Engels haben vor rund 150 Jahren in ihrem Kommunistischen Manifest bemerkt, dass der Kapitalismus gezwungen sein wird, sich um den gesamten Erdball zu wälzen. In diesem Punkt haben sie recht behalten, in allen anderen scheinen sie widerlegt.

"Unser Job besteht darin, eine starke Gegenwehr gegen unternehmerisch beabsichtigte Veränderungen einzunehmen, denn diese sind immer zum Nachteil der Arbeitnehmer", sagte mir ein Gewerkschaftsfunktionär in den 1980er Jahren. Nun, da hat sich doch wohl (hoffentlich) inzwischen einiges geändert an solchen Haltungen. Denn die Aufgabe von Gewerkschaftern besteht heute längst nicht mehr nur darin, einfach dagegen zu sein, sondern sehr wohl auch darin, Verantwortung für gangbare Wege und Lösungen aus den sich stellenden Problemen mit zu übernehmen.

Die sogenannte "Globalisierung" (zunehmende Vernetzung der Menschen und Volkswirtschaften) ist sicher einer der zentralen Auslöser dafür, dass wir wieder verstärkt lernen müssen, uns neuen und geänderten Bedingungen und Spielregeln zu stellen.

Noch dazu, da sich in diesem Zusammenhang zwei bisher im Dämmer-schlaf befindliche Mächte - der Drache China und der Tiger Indien, erheben und mit je einer Milliarde Menschen am Global Play des Wettbewerbes, am sogenannten "Fortschritt", beteiligen werden. Menschen die ähnlich wie bei uns die Arbeiterschaft im 19. Jhdt. nichts zu verlieren haben und die zu allem bereit sind.

Wir hingegen haben anscheinend viel zu verlieren (Wohlstand, Sicherheit) und sind (noch) wenig bereit für das Risiko des Neuen.

Andererseits zeigt sich aber doch an vielen Beispielen, dass wir rasch lernen und uns flexibel auf neue Constraints, Bedingungen und Spielregeln einstellen können. Diese Fähigkeit gilt es zu fördern und zu stärken sowie unter neuen Bedingungen Chancen zu erkennen und zu nutzen.

An einer wirtschaftlichen Realität kommen wir jedenfalls nicht unberührt vorbei: Die sogenannten "Schwellenländer" - eben China und Indien, aber auch Russland, Mexiko und die Türkei, werden einen immer größeren Anteil an der gesamten

Weltwirtschaftsleistung erbringen und ihre Kaufkraft enorm steigern. Ihre Wirtschaftsleistung wird bis 2030 jene der derzeit (noch) führenden Industrienationen bereits deutlich übersteigen. Die USA wird auf den zweiten Platz und der alte Kontinent Europa auf den dritten Platz zurückfallen. Asiens Anteil an der Weltwirtschaft wird von 35 auf 43 Prozent ansteigen.

Dies allerdings unter der Voraussetzung, dass es, insbesondere in China, nicht zum Öko-Gau kommt. Denn das einseitige Pushen von Wirtschaft und Industrie ohne Rücksicht auf Verluste in anderen Bereichen, hat insbesondere in der Ökosphäre ihren Preis (z.B. 40 Prozent steigender CO₂-Ausstoß). Luft, Wasser, Boden und Nahrungskette werden in einem Ausmaß verseucht, dass es in der Tat zu wahren Seuchen kommen kann.

So wie allgemein betrachtet, die Ökosphäre ein limitierender Faktor für den sogenannten "Fortschritt" sein wird. Besonders in den Boomländern wird es einen gewaltig zunehmenden Umwelt- und Rohstoffverbrauch (z.B. Steigerung der Ölnachfrage um über 50 Prozent) geben. Nicht nur die Grenzen mancher Rohstoffe sind absehbar. Auch - und vor allem - die Grenzen des Erhalts des natürlichen Lebensraums. Nicht nur, dass mehr als ein Fünftel der Weltbevölkerung unter Hunger und extremen Trinkwassermangel leidet, es werden auch zunehmend mehr Umweltkatastrophen (Orkane, Hitzeperioden, Überschwemmungen etc.) selbstgemacht. Etwa durch Treibhausgase, Regenwaldvernichtung usw.

Auch Gentechnik und Atomkraft scheinen nicht gerade die glückverheißendsten Lösungen für die Probleme der Welt zu sein. Gerade in jüngerer Zeit wurden wieder Tatsachenberichte publik, dass Genfutter katastrophale Auswirkungen auf die gefütterten Tiere hat bis hin zu deren Verendung. Und damit auf die Nahrungskette.

Der "ökologische Fussabdruck", eine Berechnungsmethode für den Umweltverbrauch auf der Erde gibt Auskunft darüber, wie viel Fläche unser Lebensstil verbraucht. Das Maß wird dabei in Quadratmetern angegeben. Wäre etwa der österreichische Fussabdruck Standard für die ganze Welt, so würden wir zweieinhalb Planeten benötigen. Die USA verbrauchen sechs Planeten. Noch überleben wir - massiv auf Kosten anderer. So verbrauchte China bisher 0,9 Planeten und Bangladesch 0,3. Aber auch dort beginnt der Verbrauch an Umwelt jetzt dramatisch zu steigen. Dass damit die Zerstörung der Erde vorprogrammiert ist, liegt auf der Hand. Wir haben hier unübersehbar einen massiven, dringenden Lern- und Handlungsbedarf. Aber unser Verhalten ist noch immer wie das der drei symbolhaften indischen Affen: nichts hören, nichts sehen, nichts reden.

Dazu kommt, dass die Weltbevölkerung wächst und wächst. In den nächsten Jahren von derzeit 6,3 auf 7,4 Milliarden Menschen. 1972 definierte der Club of Rome die sinnvolle Grenze der Bevölkerung auf diesem Planeten bei 5 Milliarden. Diese wachsende Menschheit wird den Kampf um Lebensräume und Existenzbedingungen sicher noch schärfer anheizen.

Der Run der (illegalen) Einwanderer aus den "Dritte-Welt-Ländern" in die (bevölkerungsmäßig schrumpfenden) Länder der "Reichen" hat längst eingesetzt und nimmt immer massivere Formen an. Die USA werden von einer Menschenflut aus Lateinamerika gestürmt und greifen bereits nach typisch US-amerikanischer Art zu militärischen Abwehrmitteln - etwa an der Grenze zu Mexiko. Der Bau eines eisernen Vorhangs hat begonnen. Erinnerungen an den kalten Krieg der Weltmächte und an den Bau der chinesischen Mauer kommen hoch. (US-)Amerika beginnt sich vor (Latein-)Amerika zu schützen. Abwehr der Reichen vom Elend der Armen.

Auch in Europa zeigt die Völkerwanderung des globalen Zeitalters ihre Wirkung. Sie kann hier noch mit relativ "normalen" Rechtsmitteln und Sicherheitsvorkehrungen abgewehrt werden. Die Frage ist: wie lange? Und: reicht diese Art von Lösungsbemühungen? Denn Globalisierung bedeutet auch, dass sich keine Gesellschaft und Volkswirtschaft mehr völlig abschotten kann von den Lebensbedingungen und Entwicklungstendenzen in anderen Erdteilen.

Allein in Nordafrika warten rund 2,5 Millionen Menschen in der Hoffnung auf ein besseres Leben auf die Gelegenheit nach Europa zu gelangen. Und sie nehmen dabei jedes Risiko auf sich. Allein im vergangenen Winter (2005/2006) sind 1.300 Todesopfer dokumentiert (die Dunkelziffer dürfte ein Vielfaches betragen), die in Nussschalen aufgebrochen sind um über den Atlantik die Festung Europa zu erreichen und die mit ihrer Sehnsucht und ihrer Hoffnung auf ein besseres Leben in den Wellen des Atlantik untergegangen sind.

Allein auf den Kanaren (Spanien / EU-Territorium) sind in den letzten Monaten (Jänner bis Mai 2006) etwa 8.000 Flüchtlinge auf diesem Weg gelandet (besser gesagt "gestrandet"). Sie nehmen jedes Risiko auf sich um dem Elend in ihrer Heimat zu entfliehen. Der Unterschied, ob sie dort verhungern, verdursten oder an korrupten Regimes kaputt gehen oder ob sie im Atlantik ertrinken, ist nicht mehr so wesentlich. Was zählt ist der Strohalm der Hoffnung auf ein besseres Leben. Rettungskräfte und staatliche Institutionen sind hoffnungslos überfordert.

Mit Satelitenaufklärung, Militärhubschraubern/Flugzeugen und Patrouillenschiffen will man zukünftig den Strom der Hilfesuchenden Einhalt gebieten, indem

man sie noch auf dem Meer zur Umkehr bewegen will. Damit wird sich möglicherweise der Anteil derer die weder ihre Heimat noch das ersehnte Europa jemals (wieder) sehen werden nochmals erheblich vergrößern.

Es ist schon beachtenswert, dass wir offensichtlich viele Visionen und Strategien dafür haben, wie man die Dividende von globalen Unternehmen und Konzernen von 10 auf 15 Prozent steigern kann, aber kaum welche dazu, wie man das globale existenzielle Elend dieser Welt reduzieren kann. Es gibt sie wahrscheinlich schon, aber kaum jemand befasst sich ernsthaft damit.

In Indien ist der neue Wirtschaftsboom weniger ressourcen- und umweltverschlingend wie in China, da dort die Entwicklung wesentlich stärker auf High Tech (IT Branche) basiert. Der wachsende High-Tech-Markt hat nicht nur bereits das kalifornische Silicon Valley überholt, er zieht auch immer mehr Menschen von Europa nach Indien um dort als Gastarbeiter, etwa in Kommunikationszentralen zu arbeiten. Dortige Call-Center benötigen deutschsprachige Mitarbeiter. Während noch vor wenigen Jahren die High-Tech-Experten von Indien nach Europa drängten, kommt es jetzt bereits zu einem massiven Trendumkehr. Laut Studien hat der indische Wirtschaftsboom bis 2010 einen Bedarf von 160.000 Mitarbeitern, die außer Englisch eine zweite Sprache beherrschen.

Es ist deutlich sichtbar, dass Indien als einstiges "Dritte-Welt-Land" mit einer Milliarde Menschen dabei ist, aus eigener Kraft den Hunger zu besiegen und als Asiens jüngster Wirtschafts-Tiger gilt.

Solange wir diesen Weltwirtschafts-Entwicklungen nur mit Angst und Sorge begegnen, solange haben wir ein Problem. Wenn wir uns diesen Herausforderungen aktiv stellen und die darin liegenden Chancen erkennen, dann tun sich für uns neue Möglichkeiten auf. Denn man kann davon ausgehen, dass das Wirtschaftswachstum der "neuen Staaten" eine entsprechende Partizipation der "alten Wirtschaftsmächte" bedingt.

Der wachsende Wohlstand in den Wachstumsmärkten wird zweifellos auch mit einem explosiven Wachstum an neuen Käufermärkten einhergehen. Es zeigt sich, dass gerade österreichische Firmen es sehr gut verstehen, globale Nischen zu besetzen und dort auch Marktführer zu werden.

Eine Forderung der Vernunft wird es sein, das radikale "Shareholder-Value-Konzept" (im Sinne von A. Rappaport), das rein auf den Marktwert des Unternehmens abzielt und letztlich eine Radikalisierung der Globalisierung bewirkt, in eine Balance zum Gegenkonzept des "Stakeholder-Value" (Bedachtnahme auf

weitere Unternehmens-Interessens-Gruppen) zu bewegen um unkontrollierte Auswüchse der Globalisierung zu bremsen. Mit der Einführung von Balanced-Scorecard-Konzepten in die Unternehmenssteuerung scheint sich auch eine gewisse Richtung dahingehend abzuzeichnen.

Der Mut zur Mitarbeiterbeteiligung am Unternehmen kann in diesem Zusammenhang eine durchaus bedeutsame Rolle zukommen.

Aus meiner Sicht ist jedenfalls "Lernen" in Verbindung mit "Augenmaß" d.h. mit Vernunft und Ethik, der zentrale Faktor für gelingende Veränderung. Und "gelingende" Veränderung bedeutet für mich, dass sie einen (Weiter-) Entwicklungsaspekt beinhaltet und keinen Rückschritt. Und zwar für den Menschen und die Sozietät, die Gesellschaft. Denn die Wirtschaft soll der Gesellschaft dienen und nicht umgekehrt.

Vor allem sollten wir lernen, dem natürlichen Menschen (Homo sapiens) gerecht zu werden und nicht der fiktiven Gestalt des Homo oeconomicus, denn der Mensch ist doch wohl nicht dazu geschaffen, um seinem Roboter zu dienen.

Anhand der eigenen, inzwischen 40jährigen Berufsgeschichte konnte ich immer wieder die Erfahrung machen, dass sich mein Prinzip, ständig an einem berufs begleitenden Aus- oder Weiterbildungsprozess teilzunehmen, bis heute bewährt hat. So konnte ich bisher bereits mehrere, zum Teil ganz unterschiedliche Berufswege erfahren ohne jemals eine Form von Stagnation zu erleben. Und schließlich erfolgreich den Weg in die Selbständigkeit finden und mich von "Abhängigkeiten" befreien. Dieser Weg ist noch lange nicht zu Ende - es gibt noch viel zu erkunden.

Weiters ist für mich der Erhalt von körperlicher, seelischer und geistiger Fitness eine zentrale Bedingung für erfolgreiche Veränderung. Wenn Körper und Geist erschaffen, fehlt die Spannkraft, die es braucht, um Neues aktiv zu erproben - dann wird Wandel und Veränderung mühsam und zur Last.

Auch wenn sich die Welt dreht, braucht man deswegen noch nicht seekrank zu werden (Svevo).

Und wir können dem Wandel und dem Getriebe der Macht auch mit Gelassenheit begegnen, denn sie werden uns nicht zerstören, wenn wir gut auf uns hören:

Zeit ist Zeit.
Ist Einheit für Gemütlichkeit.
Wäre Gemütlichkeit 3600 Sekunden Zeit,
für wieviel Gemütlichkeit wäre dann Zeit?
Zeit plus Zeit ist mehr Zeit.

Brot und Zeit ist Brotzeit.
 Bot mal Zeit ist Mahlzeit.
 Der Maikäfer dreht um den Tisch eine Runde,
 Du kennst nicht den Tag, Du kennst nicht die Stunde.
 Die Kastanie im Biergarten blüht, freudig.
 Du bist auf erdbebensicherem Gebiet.
 Das ist die Wurzel aus Zeit.
 Das ist per Saldo Gemütlichkeit.
 (Gerhard Polt als Ernst Held in "Herr Ober")

8. Literatur

- Argyris, Chris / Schön, Donald A.: Die lernende Organisation. Grundlagen, Methode, Praxis; Klett-Cotta 1999.
- Bernd, R. (Hg.): Unternehmen im Wandel - Change Management; Heidelberg 2000.
- Bologna, Sergio: Die Zerstörung der Mittelschichten. Thesen zur neuen Selbständigkeit; Nausner & Nausner 2006.
- Bosetzky, Horst / Heinrich, Peter / Schulz, Jochen: Mensch und Organisation. Aspekte bürokratischer Sozialisation. Eine praxisorientierte Einführung in die Soziologie und Sozialpsychologie der Verwaltung; 6. Auflage, Deutscher Gemeindeverlag 2002.
- Boss, Frank / Heitger, Barbara: Veränderung - systemisches Management des Wandels. Praxis, Konzepte und Zukunft; Klett-Cotta 2004.
- Buchinger, Kurt: Supervision in Organisationen; Carl Auer 1998.
- Buchinger Kurt: Die Zukunft der Supervision - die Zukunft der Arbeit; Carl Auer 1999.
- Doppler, Klaus / Lauterburg, Christoph: Change Management. Den Unternehmenswandel gestalten; Campus 1996.
- Drucker, Peter F.: Die Zukunft bewältigen. Aufgaben und Chancen im Zeitalter der Ungewissheit; Econ 1998.
- Drucker, Peter F.: Management im 21. Jahrhundert; Econ 1999.
- Ellinor, Linda / Gerard, Glenna: Der Dialog im Unternehmen. Inspiration, Kreativität, Verantwortung; Klett-Cotta 2000.
- Freilinger, Christian / Fischer, Johannes: Geht nicht - Geht nicht! Veränderungen erfolgreich managen; Trauner 2001.
- Friedag, Herwig R. / Schmidt, Walter: Balanced Scorecard. Mehr als ein Kennzahlensystem; Haufe 1999.
- Galbraith, J.K.: Die Ökonomie des unschuldigen Betrugs; Siedler 2005.
- Geiselhart, Helmut: Wie Unternehmen sich selbst erneuern; Gabler 1995.
- Glaser, Alois J.: Die Sicherheitsfalle. Warum unser Denken den Umgang mit Veränderungen behindert; Literaturverlag 1999.
- Glasl, Friedrich / Lievegoed, Bernard: Dynamische Unternehmensentwicklung. Wie Pionierbetriebe und Bürokratien zu Schlanken Unternehmen werden; Haupt 1996.
- Grossmann, Ralph / Krainz, Ewald E. / Oswald, Margit (Hg.): Veränderung in Organisationen. Management und Beratung; Gabler 1995.
- Hamermesh, Richard G.: Jenseits aller Trends. Die sechs zeitlosen Prinzipien erfolgreichen Managements; Midas 1998.

- Hammer, Michael / Champy, James: Business Reengineering. Die Radikalkur für das Unternehmen; Heyne / Campus 1993.
- Hammer, Michael: Das prozessorientierte Unternehmen. Die Arbeitswelt nach dem Reengineering; Campus 1997.
- Handy, Charles: Managing the Dream; in: Chawla, S. / Renesch, J. (Hg.): Learning Organizations; Productivity Press 1995.
- Hehenberger, Christian: Die Zukunft fest im Griff. Trends, die unser Leben und die Wirtschaft verändern; eine Umsetzung von Trends in Unternehmens- und Marketingkonzepten; Pregarten: Verlag des Instituts für Marketing und Trendanalysen 1997.
- Heitger, Barbara: Balanced Transformation; in: Hernsteiner; Heft 1/2000, S. 4-9.
- Heitger, Barbara / Doujak, Alexander: Harte Schnitte - Neues Wachstum. Die Logik der Gefühle und die Macht der Zahlen im Changemanagement; Ueberreuter 2002.
- Hinterhuber, Hans H. u.a.: Das Neue Strategische Management. Perspektiven und Elemente einer zeitgemäßen Unternehmensführung; Gabler 2000.
- Hochreiter, Gerhard: Choreographien von Veränderungsprozessen; Carl Auer 2004.
- Horn, Klaus-Peter / Brick, Regine: Das verborgene Netzwerk der Macht. Organisationsaufstellung und systemische Coaching; Gabal 2003.
- Horx, Matthias: Future Fitness. Wie Sie Ihre Zukunftskompetenz erhöhen. Ein Handbuch für Entscheider; Eichborn 2003.
- Kaplan, Robert S. / Norton, David P.: Balanced Scorecard; Schäfer & Poeschel 1997.
- Kasper, H.: Die Handhabung des Neuen in organisierten Sozialsystemen; Springer 1990.
- Keeney, Bradford P.: Ästhetik des Wandels; ISKO-PRESS 1987.
- Knigge, Moritz Freiherr / Cornelsen, Claudia: Zeichen der Macht. Die geheime Sprache der Statussymbole; Econ 2006.
- Königswieser, Roswitha / Exner, Alexander: Systemische Intervention. Architekturen und Designs für Berater und Veränderungsmanager; Klett-Cotta 1999.
- Königswieser, Roswitha / Cichy, Uwe / Jochum, Gerhard (Hg.): SIMsalabim - Veränderung ist keine Zauberei. Systemische IntegrationsManagement; Klett-Cotta 2001.
- Kreikebaum, Hartmut: Strategische Unternehmensplanung; Kohlhammer 1997.
- Kriegel, Robert / Brandt, David: Das letzte Muh der heiligen Kuh. Von verzopften Traditionalismen zu veränderungsbegeisterten Mitarbeitern und flexiblen Organisationen; Signum 1996.
- Kühl, Stefan: Das Regenmacher-Phänomen. Widersprüche und Aberglaube im Konzept der lernenden Organisation; Campus 2000.
- Mann, Rudolf: Das ganzheitliche Unternehmen. Die Umsetzung des Neuen Denkens in der Praxis zur Sicherung von Gewinn und Lebensfähigkeit; Korter 2004.
- Martin, Hans-Peter / Schumann, Harald: Die Globalisierungsfalle. Der Angriff auf Demokratie und Wohlstand; Rowohlt 1996.
- Mikovsky, Felix: Verkrustete Strukturen aufbrechen. Erfolgreicher Umgang mit Komplexität; BoD 2003.
- Nagel, Reinhard / Wimmer, Rudolf: Systemische Strategie-Entwicklung. Modelle und Instrumente für Berater und Entscheider; Klett-Cotta 2004.
- Naisbitt, John: Global Paradox. The bigger the world economy, the more powerful ist smallest players; New York 1994.

- Naschgold, Frieder / Bogumil, Jörg: Modernisierung des Staates. New Public Management in deutscher und internationaler Perspektive; Leske & Budrich 2000.
- Nefiodow, Leo A.: Der sechste Kontratieff - Wege zur Produktivität und Vollbeschäftigung im Zeitalter der Information; Rhein-Sieg 2001.
- Osterhold, Gisela: Veränderungsmanagement; Falken 2002.
- Pedler, Mike u.a.: Das lernende Unternehmen. Potentiale freilegen - Wettbewerbsvorteile sichern; Campus 1994.
- Pierer, von Heinrich / Oetinger, von Bolko: Wie kommt das Neue in die Welt? Fachbuchvlg. Leipzig 2002.
- Probst, Gilbert J.B. / Gomez, Peter: Vernetztes Denken - Unternehmen ganzheitlich führen; Gabler 1990.
- Reich, Robert: Die neue Weltwirtschaft. Das Ende der nationalen Ökonomie; Fischer 1997.
- Rettberg, Bernd: Der Unternehmensdialog als Instrument einer gesellschaftsorientierten Unternehmensführung; Lang 1999.
- Rifkin, Jeremy: Der europäische Traum. Vision einer leisen Supermacht, Fischer 2006.
- Rühli, Edwin: Strategie ist tot: Es lebe das Neue Strategische Management; in: Hinterhuber, Hans H. u.a.: Das Neue Strategische Management. Perspektiven und Elemente einer zeitgemäßen Unternehmensführung; Gabler 2000, S. 73-90.
- Schmidt-Tanger, Martina: Veränderungscoaching. Kompetent verändern. NLP im Changemanagement, im Einzel- & Teamcoaching; Junfermann 2005.
- Seifert, Thomas / Werner, Klaus: Schwarzbuch Öl. Eine Geschichte von Gier, Krieg, Macht und Geld; Zsolnay 2005.
- Seinitz, Kurt: Vorsicht China! Wie das Reich der Mitte unser Leben verändert; Ecowin 2006
- Seitz, Konrad: China. Eine Weltmacht kehrt zurück; Goldmann 2006.
- Senge, Peter u.a.: The Dance of Change. Die 10 Herausforderungen tiefgreifender Veränderungen; Signum 2000.
- Sennet, Richard: Der flexible Mensch (original: The Corrosion of Character); Berlin-Verlag 1998.
- Shapiro, Eilen C.: Die Strategiefalle. Wege aus dem Teufelskreis der Management-Fehlentscheidungen; Campus 1999.
- Sieren, Frank: Der Cina Code. Wie das boomende Reich der Mitte Deutschland verändert; Econ 2005.
- Simon, Fritz B.: Die Kunst, nicht zu lernen. Und andere Paradoxien in Psychotherapie, Management, Politik; Carl Auer 1997.
- Simon, Fritz B.: Gemeinsam sind wir blöd!? Die Intelligenz von Unternehmen, Managern und Märkten; Carl Auer 2002.
- Simon, Hermann (Hg.): Das große Handbuch der Strategie-Konzepte; Campus 2000.
- Spalink, Heiner: Werkzeuge für das Change Management. Prozesse erfolgreich optimieren und implementieren, Frankfurter Allgemeine Buch 1999.
- Spencer, Johnson: Die Mäuse-Strategie für Manger; Ariston 2001.
- Stratemann, Ingrid / Wottawa, Heinrich: Bürger als Kunden. Wie Sie Reformkonzepte für den öffentlichen Dienst mit Leben füllen; Campus 1995.

- Vester, Frederic: Die Kunst vernetzt zu denken; Dtv 2002.
- Weisbord, Marvin / Janoff, Sandra: Future Search - Zukunftskonferenz; Klett-Cotta 2001.
- Willke, Helmut: Systemtheorie entwickelter Gesellschaften: Dynamik und Riskanz moderner gesellschaftlicher Selbstorganisation; Juventa 1989.
- Willke, Helmut: Supervision des Staates; Suhrkamp 1997.
- Willke, Helmut: Systemisches Wissensmanagement; Lucius & Lucius 1998.
- Willke, Helmut: Einführung in das systemische Wissensmanagement; Carl Auer 2004.
- Wimmer, Rudolf (Hg.): Organisation und Beratung. Systemtheoretische Perspektiven für die Praxis; Carl Auer 2004.
- Zoahr, Danah / Buehler, Maria: Am Rande des Chaos; Midas 2000.

9. Autor

Mag. Karl Wimmer ist selbständiger Berater, Trainer, Supervisor, Coach und Psychotherapeut (systemische Therapie und Hypnotherapie); Arbeitsschwerpunkte in den Bereichen Gesundheits-, Persönlichkeits-, Interaktions- und Organisationsentwicklung.

Anschrift:

Mag. Karl Wimmer • Pillweinstr. 35 • A-4020 Linz

Tel & Fax 0732 / 667417 • Mobil 0676 / 3838201

e-Mail: karl@wimmer-partner.at

Online: www.wimmer-partner.at