



# Angst ist kein Geschäftsmodell

Kommentar von Prof. Dr. Thomas Druyen

Der Trendindex 2016 von 2bAhead dokumentiert, dass sich die Stimmung in den befragten deutschen Unternehmen vorsichtig in Richtung Innovationsbereitschaft bewegt. Gleichzeitig zeigt die Untersuchung eindrücklich, dass dennoch Angst als größter Innovationsverhinderer sein Unwesen treibt. An dieser Stelle eröffnet sich für die Zukunftspsychologie eine Kommentierungsoption, die ich gerne weiter ausführe. Wie uns Barometer im Leben helfen, adäquat auf Temperaturschwankungen zu reagieren, so geben Stimmungsmessungen einen Hinweis auf unsere Veränderungsbereitschaft. Bei den studienspezifischen Befragungen wird deutlich, dass die eigene Zukunftsflexibilität weit höher eingeschätzt wird, als das diesbezügliche Klima in Deutschland generell.

Das ist interessant. Auf der einen Seite bietet diese Einschätzung positive Beurteilungsmöglichkeiten der eigenen Performance, auf der anderen Seite bietet die mangelnde Aufgeschlossenheit auch das Potential der Schuldzuweisung. Wir haben es mit einer paradoxen Situation zu tun: einerseits ist die unabdingbare Veränderungsnotwendigkeit erkannt oder gefühlt, andererseits führen Angst, Verdrängung, Ausreden und Gewohnheit zu Passivität, zu Irritation und geradewegs ins Hintertreffen. Dies ist eine strukturelle Staukonstellation, die uns überall begegnet.

Wir sehen einige Unternehmen und Persönlichkeiten, die voranschreiten oder Scoutfunktionen übernehmen und andere, die verharren. Allerdings wird das Warten auf die Folgen des Wartens für die meisten in einer Katastrophe enden. Die technische und exponentielle Beschleunigung verzeiht wohl keine verständnisorientierten und emotionalen Verschnaufpausen. Vor diesem Hintergrund führt das Phänomen der Angst in eine nachteilige und unausweichliche Sackgasse. Die Probleme vervielfältigen sich und wie bei einem Wasserrohrbruch ist man mit Krisenmanagement überflutet und kommt eigentlich zunehmend zu spät. Prävention und Gestaltung bleiben auf der Strecke, man ist ein Opfer der eigenen Trägheit.

In enger Verbindung zu dieser Beharrungsmanie stehen auch die im Trendindex vordringlich erwähnten Handlungsoptionen zum demografischen Wandel. Ein permanent diskutiertes Phänomen, das schon seit Jahrzehnten bekannt und absehbar ist, und dennoch eindrücklich offenbart, wie Politik, Unternehmen und Gesellschaft Ignoranz als Strategie etabliert haben. Die wissenschaftliche Publikationslage ist seit mindestens zwei Jahrzehnten hervorragend. Und auch die Zahl der medialen, bevölkerungsspezifischen, vorsorge- und

arbeitstechnischen oder pflegeorientierten Materialien bietet eine ausufernde Informationsgrundlage. Die Ignoranz ist eben keine Verweigerung der Wahrnehmung, sondern viel schlimmer, ein Offenbarungseid in Richtung Umsetzung der klaren Erkenntnisse.

Insofern dokumentieren frühzeitig und eindeutig benannte Trends und der zeitliche Verlauf ihrer Nichtberücksichtigung ein markantes Bild gesellschaftlicher Teilnahmslosigkeit. In den letzten zwei Jahren haben wir eine Studie zum intergenerativen Zukunftsmanagement durchgeführt und publiziert. Darin haben wir uns drei Generationen - Großeltern, Eltern, Enkel - und ihren Umgang mit der demografischen Entwicklung angeschaut. Die Ergebnisse korrespondieren sehr deutlich mit den drei Innovationsblockaden, die von 2bAhead identifiziert wurden. Angst und Glaube spielen dabei eine wesentliche Rolle und stehen in einem eng verknüpften Zusammenhang.

Die Angst hat viele Ursachen, aber grundsätzlich kann sie gegenwärtig skizzenhaft als Überforderung und Selbstverteidigung verstanden werden. Das Übermaß an Wissen, Information, Neuigkeit und extremer Beschleunigung führt sozusagen zum Selbstschutz in Sphären der Verdrängung, der Ignoranz und der Vereinfachung. Da ist das Festhalten an alten Überzeugungen und Gewohnheiten, die Verwendung von Schwarz-Weiß-Mustern, eine intuitive Reaktion auf zu viel Komplexität. Der Glaube im vorliegenden Zusammenhang ist eben nicht ein spiritueller oder religiöser, sondern eine eher eingefahrene Form der Überzeugung.

Diese psychologischen Verengungen sind natürlich auch bei Führungskräften zu beobachten und werden im Trendindex unter dem Begriff der Macht interpretiert. Gerade im Bereich der Digitalisierung kann man sehr gut beobachten wie der öffentliche Glaubenskrieg zwischen Singularität und Linearität im Wirtschaftsleben seine Fortführung findet. Je stärker die hierarchische Selbstüberzeugung, desto geringer scheint mir die Zukunftsoffenheit zu sein. Wer die Realität oder die unternehmerischen Perspektiven erzwingen will, scheitert nicht an der Wirklichkeit, sondern an sich selbst. In einer Gemengelage, in der nur die Unvorhersehbarkeit Gewissheit bietet, verändern sich zwangsläufig die Prozesse, aber zwingend bedarf es auch einer Veränderung der Selbstwahrnehmung.

Vor diesem Hintergrund wird hierarchische Macht oftmals zum Bollwerk emotionaler Ratlosigkeit. Führungspersönlichkeiten, die das Neue in ihrer Wirksamkeit nicht einschätzen können, kleben an bekannten Mustern. Die Tendenz, das Erreichte zu sichern oder sogar Einbußen in Kauf zu nehmen, ist gerade in Deutschland sehr verbreitet. Die Chancen des Möglichen oder des Risikos werden in fast allen Milieus viel seltener wahrgenommen. Diese Mentalität führt automatisch zu unterschiedlichen Verhaltensweisen bei Unternehmern oder Managern. Die verschiedenen Zeithorizonte der Verantwortung ziehen auch andere Verfahrensweisen mit der Zukunft nach sich, da es meist um eine Abwägung zwischen Kurz- und Langfristigkeit geht.

Auch wenn man es kaum noch hören kann, nie war Veränderung so notwendig wie heute. Warum ist man genervt, wenn man diesen Satz hört? Weil man weiß oder ahnt, dass die Selbstveränderungsbereitschaft kaum Schritt halten kann mit den exponentiellen Zäsuren. Und genau dieser Wille zur Veränderung, zur Öffnung, zur Intuition und zur Phantasie sind unsere Brücken in die Zukunft. Dass dies in seriösen unternehmerischen, gesetzlichen und ethischen Bahnen ablaufen soll, ist klar. Und dennoch gilt es Grenzen zu verschieben. Vor allem die eigenen, denn gerade sie streuen uns Sand in die Augen.

Zum Abschluss des Trendindex fordern die Autoren, dass hinter den Worthülsen auch Strategien und Taten folgen müssen: „ Besonders die Vorbildfunktion der Führungskräfte spielt eine bedeutende Rolle, wenn es darum geht, Aktionen in die Tat umzusetzen und Innovationen zu leben und nicht ausschließlich darüber zu reden.“ Wie wahr! Zu dieser Umsetzung gehört aber nicht nur die Implementierung einer sich immer schneller entwickelnden Technologie, sondern auch eine neuronale, psychologische und emotionale Weiterbildung. Das Verständnis, guter wissenschaftlicher und spiritueller Lehrer, immer auch Schüler zu bleiben, ist bei den meisten Entscheidungsträgern noch nicht angekommen. Bei aller Unvorhersehbarkeit bleibt eins gewiss, Arroganz kann Weisheit oder besser Souveränität nicht ersetzen. Die Zukunft ist kein Ultimatum für bestimmte Branchen oder Hierarchieebenen, sondern das Resultat der gelebten Verhältnisse.

*Prof. Dr. Thomas Druyen, Direktor des Institutes für Vergleichende Vermögenskultur und Vermögenspsychologie sowie des Institutes für Zukunftspsychologie und Zukunftsmanagement an der Sigmund Freud Privatuniversität in Wien.*