

Klagenfurt, August 2013

ENTSCHLEUNIGUNG

"Du kannst noch so oft
an der Olive zupfen,
sie wird nicht früher reif".
(Toskanisches Sprichwort)

Em.o.Univ.-Prof. Dr. Peter HEINTEL, Philosophie und Gruppendynamik
Alpen-Adria-Universität Klagenfurt
Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung – IFF (Klagenfurt- Graz – Wien)
Institut für Interventionsforschung und Kulturelle Nachhaltigkeit
9020 Klagenfurt am Wörthersee
Sterneckstraße 15
T +43-(0)463-2700-6121
F +43-(0)463-2700-6199
E peter.heintel@aau.at

Klagenfurt, August 2013

Entschleunigung

"Du kannst noch so oft
an der Olive zupfen,
sie wird nicht früher reif".
(Toskanisches Sprichwort)

Die Natur setzt durch ihre "inneren" Gesetze Beschleunigungsabsichten Grenzen. Man muss wachsen *lassen*. Es unterstützen ist etwas anderes als es beschleunigen zu wollen. Weil hier die Tatkraft und Aktivität des Menschen eine eingeschränkte Geltung hat, und nur sie als Arbeit, als Leistung gemessen wird, war die "Bepreisung" der landwirtschaftlichen Produktion in unserem Wirtschaftssystem immer ein Problem. Lassen wird nicht bezahlt (außer wenn Überproduktion droht) und die Natur als Coproduzent hat keinen Preis. Die Einordnung der Landwirtschaft in unser kapitalistisches System, das seinen Erfolg aus der Produktion von "toter" Materie bezogen hat, die sich gegen Beschleunigung nicht zur Wehr setzt (bis hin zur sogenannten "Materialmüdigkeit" – ein Begriff aus dem Lebendigen!) hat auch die Produktion mit und am Leben verändert. Man hat Rechnen gelernt, und Zeit kostet Geld. Um sie zu verkürzen, muss man der Natur "auf die Beine helfen". Dem Lassen darf nicht zuviel Raum gegeben werden. Aus Unterstützung werden Eingriff und Manipulation. Was der Natur fehlt, kann durch "Kraftfutter" kompensiert werden; "Schwächeanfälle" gegenüber natürlichen Feinden korrigieren genetische Verwandlungen. Immunschwächen und Krankheitsanfälligkeiten, hervorgerufen durch Beschleunigungsprozesse und nicht "artgerechter" Tierhaltung bekämpfen Medikamente. Beschleunigungen lassen betriebswirtschaftlich kalkuliert bei gleichzeitiger Steigerung der Quantitäten einen adäquaten Preis für seine Ware erreichen, jedenfalls einen

womöglich billigeren. Für die übrige industrielle Produktion ein Vorteil: Je weniger *Lebens*-Mittel kosten, umso mehr Geld bleibt für ihr Angebot; die Landwirtschaft, so beklagt man, wird viel zu hoch subventioniert, subventioniert *sie* nicht eigentlich? Der Begriff der "Nachhaltigkeit" kommt, wie längst bekannt aus der Forstwirtschaft, und es waren ökonomische Gründe, die sogar Gesetzesfolgen nach sich zogen. Für diese Art der Nachhaltigkeit braucht man einen "langen Atem", muss über Generationen hinwegdenken, und – zu klein darf der Forst auch nicht sein, will man über die Zeit mit ihm Gewinn machen.

Wie uns die gegenwärtige Krise täglich vor Augen führt, ist unsere wirtschaftlich globalisierte Welt nicht gerade einfacher geworden. Allein die unübersichtliche Verschränkung unserer Finanzdienstleister samt ihrer Produkte, gegenüber denen sie bereits untereinander sich gegenseitig misstrauen, zeigt eine hohe interdependente Vernetzung, die nicht einmal die Akteure selbst mehr überblicken. Der "Souverän", das Volk, soll politische Entscheidungen treffen im Bewusstsein, sich nirgends wirklich "auszukennen". Mit der dumpfen Ahnung, dass auch die sogenannten Experten um probate Lösungen verlegen sind; um sich mit der Zeit zu wundern, dass sie immer noch als Autoritäten herumgereicht werden. Ankurbelung des Wirtschaftswachstums ist anscheinend die einzige Antwort aus Politik und Wirtschaft, die unser System zur Verfügung hat, ihr wird alles untergeordnet, alles darauf ausgerichtet, nicht mehr nach seinem Preis gefragt, obwohl jeder weiß, dass eine "endliche" Welt kein unendliches Angebot zur Verfügung hat.

Zwei Paradoxien fallen hier auf:

Die erste: Wir haben uns mit dieser selbsterzeugten Komplexität und Unübersichtlichkeit veritable Probleme eingehandelt, geben uns aber immer weniger Zeit, sie unter langfristigen Aspekten ins Auge zu fassen und zu lösen. Diese

Tatsache lässt den Verdacht aufkommen, dass Zeitverdichtung und Zeitbeschleunigung systemstabilisierende Ablenkungsfunktion haben. Nach-Denken braucht Zeit, unterbricht den Ablauf alltäglicher Anforderungen. Unsere "Systemprobleme" brauchen kollektives Nachdenken, das nicht einmal dort zu finden ist, wo es eigentlich hingehört, in Universitäten, in den Wissenschaften; auch in ihnen hat ökonomisches "Output" -Denken Platz gegriffen und Karrierewünsche verpflichten zu intensivem Kongresstourismus.

Die zweite: Krisen sind erzwungene Situationen eines "negativen" Innehaltens. Wie bisher geht es nicht weiter. Der gewohnte Beschleunigungswahn drängt auf eine schnelle Überwindung. Zeitdruck in problematischen, belasteten Situationen führt zu einem geläufigen Reaktionsmuster. Man greift auf das zurück, was man kennt. Psychologisch nachvollziehbar: Die Zeit vor der Krise war besser als die in ihr; also möglichst rasch heraus, zurück. Dabei wird gern verdrängt, dass es genau jenes vergangene System war, das uns die Krise eingebracht hat; und Schnelligkeit wird mit Entscheidungsfreude und Steuerungsmacht verwechselt. Dabei ist sie, wie wir wissen, oft nur eine Flucht aus aufkommender Ohnmacht; wir müssen aktiv sein, um uns zu beweisen, dass wir die Zügel noch in der Hand haben. Erfahrene Berg- und Wüstenwanderer wissen, Aktionismus vergrößert die Gefahr und führt oft in den Tod; am Ort bleiben, warten und nichts tun scheint aber eine physiologische Überforderung zu sein. Aktionismus wiegt uns in der Illusion, dass die Krise bereits überwunden ist. Nachdenken muss sie zunächst so lassen, wie sie ist, bewahrt aber einen klaren Blick für ihre Ursachen. Wahrscheinlich ist es sinnvoll, zweigleisig zu fahren, wie auch bei Krankheit und individuellen Krisen. Es gibt den Arzt, der zum Eingreifen verpflichtet, Wiederherstellung als seine Pflicht sieht und es gibt den Patienten, der angesichts *seiner* Krise über sein bisheriges und sein zukünftiges Leben nachdenkt.

"Nicht der Größere, sondern der Schnellere gewinnt", war längere Zeit ein Wahlspruch in der Wirtschaft (übrigens ein Strategiebegriff aus den Guerillakämpfen). Im Verdrängungswettbewerb sicher ein Konkurrenzvorteil. Gilt diese Devise aber generell und überall? Kann man schnell einmal nachhaltig sein? Ein *drittes* Paradoxon lautet: Es ist uns bewusst, dass so ziemlich alle gegenwärtig wichtigen Probleme Langfristperspektiven verlangen. In der Nachhaltigkeit sollen zukünftige Generationen mitberücksichtigt werden; wir dürfen ihnen nicht jetzt ihre Existenzgrundlagen entziehen. Der Shareholder will aber *jetzt* Gewinn sehen und zwingt in Kurzfristperspektiven. Finanzgeschäfte werden in Sekundenbruchteilen abgewickelt, die bei hohem Einsatz genügen, um satte Gewinne zu machen. Menschen können in diesen Zeiteinheiten gar nicht mehr Entscheidungen treffen, sie werden an Computer und ihre Software delegiert. Was heißt es, wenn nicht mehr "bewusst" entschieden wird?

Entschleunigung wäre aber auch im Innenleben der Wirtschaft angebracht; und das in ganz banalen alltäglichen Zusammenhängen. Immer noch nicht hat man sich daran gewöhnt, dass Führen, Leadership ein "Beruf" ist. Es soll so nebenbei geschehen, möglichst unauffällig versteckt im operativen Geschäft. Von Mitarbeiterbetreuung und -motivation über Sitzungsleitungen, bis hin zu Konfliktmanagement wird Zeiteinsatz verlangt. Soziales, Emotionelles gehorchen eigenen Gesetzen, die "Eigenzeit" verlangen. Man kann im Motivieren klüger, aber nicht einfach schneller werden und Konflikte nicht durch Beschleunigung, Erhöhung der Schlagzahl lösen. Immer wieder hört man, dass wir uns in einem ständigen Veränderungsprozess befinden, "Change Management" hat Hochkonjunktur. Mag sein, dass wir vor neuen Herausforderungen stehen. Ein Grund für die Dauerveränderungen aber sind meiner Erfahrung nach eben missglückte Veränderungsmaßnahmen, für die man sich unter anderem zu wenig Zeit genommen hat. Zu verkünden, "das Neue ist das Bessere" genügt nicht, wenn man sich nicht sorgfältig um das kümmert, was bewahrt werden soll. Was sind nachhalti-

ge Entscheidungen? Solche, von denen man hofft, dass sie längerfristig wirken? Gute Entscheidungen brauchen die für sie nötige Zeit; Konsensentscheidungen bei Interessensgegensätzen erst recht. Der mühsame Weg dorthin figuriert abwertend unter "Quatschbude". Aber: Schlampige, schnelle Konsensentscheidungen kosten viel Geld, weil ständig nachgebessert werden muss. Mitarbeitergespräche kann man mit Fragebogenankreuzen schnell erledigen und der Formalität ist Genüge getan. Interesse äußert sich demgegenüber in Nachfragen und Zuhören. Beschleunigung vermittelt eher Desinteresse; schnell etwas hinter sich bringen. Projekte werden eingerichtet, eine Leitung bestimmt, und sofort in die Arbeit geschickt. Kickoff-Meetings dienen oft nur der formalen Organisation (Netzplänestellung, Terminisierung von Meilensteinen, etc.). Für Teambildung bleibt meist keine Zeit mehr; was dazu führt, dass sie später oft ungelegen eingefordert, nachgeholt werden muss. Was ist der Unterschied zwischen Zielvorgaben und Zielvereinbarungen? Die ersten gehen meist schneller, die zweiten brauchen Zeit, wenn es sich tatsächlich um Vereinbarungen handelt. Leitbilder werden erarbeitet, oft sogar mit bottom-up-Elementen, CSR-Programme überlegt und beschlossen, die Ergebnisse landen aber oft nur in "glänzenden" Broschüren, verlieren ihre Anbindung im alltäglichen Geschäft ("werden nicht geliebt", wie man oft hört). Werte bleiben abstrakt, wenn man sie nicht konkretisiert, also überprüft, wo, in welcher Form, in welcher Verbindlichkeit sie im Alltagsgeschehen Wirklichkeit haben oder bekommen können. Dafür braucht man Feedback-Einrichtungen, muss Gelegenheit bekommen, sich zu reflektieren, die Ergebnisse auszutauschen und über Konsequenzen zu befinden. Meist dient der Jour-fixe nur einem schnellen Informationsaustausch und die Beispiele ließen sich fortsetzen.

Was aber sind die Ursachen? Wir haben fünf Dimensionen herausgefunden, die ich bereits an verschiedenen Stellen mehr oder weniger ausführlich dargestellt habe:

- Die ökonomische; sie wurde bereits angedeutet. „Zeit ist Geld“, aber Geld auch Zeit. Sich einen Kredit nehmen, heißt sich Zukunft in die Gegenwart hineinkaufen. Dieses „Geschäft mit der Zeit“ war in mittelalterlicher Auffassung ein solches mit dem Teufel („Ging ich einen Schatz zu graben, meine Seele selbst zu haben, schrieb ich hin mit eigenem Blut“). Zugleich wird Zukunft bestimmt; man macht sich abhängig von der Notwendigkeit der Rückzahlungen. In einer sich globalisierenden Wirtschaft, im Verdrängungswettbewerb der „freien“ Marktwirtschaft gewinnt der, der in gleicher Zeit mehr und womöglich besser produziert, oder jener, der früher am Markt ist. Konkurrenz bevorzugt Schnelligkeit. Da das ökonomische Denkmodell alle anderen Gesellschaftssysteme dominiert und unterwandert, verbreitert es auch in diesen sein Grundprinzip.
- Die technologische; auf Geschwindigkeitssteigerungen treffen wir nicht nur in der Entwicklung von der Pferdekutsche bis zu Düsenjets und Weltraumraketen (man kann in kürzester Zeit schnell „überall“ sein), sondern auch in jener der modernen elektronischen Kommunikation. Der Computer, das Internet (die „Gleichzeitigkeitsmaschine“), Handys, E-Mails usw. drehen an der Geschwindigkeitsspirale und dem Allzeit-zur-Verfügung-Stehen. Facebook, Twitter oder Blogs schaffen eine virtuelle Kommunikationswelt, entgrenzen die Zeit aus räumlichen Anbindungen. Die Vorteile und neuen Möglichkeiten sind unbestreitbar und noch gar nicht absehbar. Was uns aber fehlt, ist eine neue technologische Kommunikationskultur und dieses Fehlen führt zu Beschleunigungen; eine E-Mail hat gleichsam den „metaphysischen“ Charakter an sich, *gleich* beantwortet werden zu wollen; überhaupt dann, wenn man sie morgens liest als aufgegeben um 23.15 Uhr und sich sofort verpflichtet fühlt. Der Bildschirm verlangt von sich aus Sofortbehandlung, man kann die Nachricht dann sofort löschen, muss nichts speichern oder gar ausdrucken. „Von oben“ rut-

schen aber gleich die neuen E-Mails herein. Eine besondere Eigendynamik entwickeln Konfliktaustragungen per E-Mail. Es ist nicht klug, sofort „zurück zu schlagen“. Meist eskaliert der Konflikt, die „cc`s“ werden mehr und wer weiß, wie viele „blind copies“ noch gemacht wurden.

- Die organisatorische; Organisationen können sich nur in geringem Ausmaß auf die „Eigenzeiten“ (H. Nowotny) von Individuen und Gruppen einlassen (z.B. „Gleitzeiten“). Es muss „gleichgeschaltet“ werden, weil sonst Kooperation und Koordination schwierig werden. Die Globalisierung verlangt eine gemeinsame „Weltzeit“ und diese richtet sich nach physikalischer Zeitmessung (dem Caesium-Atom und seinen Schwingungen). Diese Zeitmessung macht keine individuellen, kulturellen, sozialen Unterschiede. Sie misst vielmehr auch diese und hebt dabei ihre eigenständige Qualität „zu Gunsten“ einer „höheren Bestimmung“ auf. „Die Uhr schlägt – Alle“ (J. Lec). Ebenso hat die physikalische Zeit keinen Grund in sich, sich gegen Beschleunigungen „zur Wehr“ zu setzen; sie misst sie bloß und vermittelt uns Faszination (z.B. die Beschleunigung von 0 auf 100 km/h in 5,2 Sekunden oder auf über 2000 km/h; überhaupt „jenseitig“ wird es, wenn wir Geschwindigkeiten in Zehnerpotenzen vor uns sehen.
- Die verhaltensgeprägte; in ihr erreichen wir eine „menschheitsgeschichtliche“ Dimension. Als „Fluchtwesen“ neigen wir bei Auftreten von Gefahren (heute: Problemen) zu aktionistischem Verhalten. Statt bei Wüstenunfällen oder Berggefahren in aller Ruhe „am Platz“ zu bleiben, neigen wir dazu, wie schon erwähnt, uns zu bewegen, zu gehen etc. Gehen fällt uns auch leichter als unvermutet bewegungslos warten zu müssen (die „Leere“ muss gefüllt werden). In Paniksituationen beschleunigen Massen ihr Tempo und trampeln Langsamere nieder. Was aber ist es, das in unserer

Zeit diese alten Muster aktiviert? Es sind Unsicherheitskomponenten, die durch Aktionismus verdrängt, überspielt, kompensiert werden können. Derer gibt es gegenwärtig viele. Vom Verlust des Arbeitsplatzes bis hin zur Erkenntnis, dass unsere Zukunft prinzipiell „offen“, unbestimmbar bleiben muss, von der Unsicherheit in eigenen Identitätsfragen bis hin zu real identifizierten Gefahren wie Klimawandel, atomare Bewaffnung, Terrorismus. Beschleunigungs- und Zeitverdichtungsprozesse verhindern individuelles und kollektives Nachdenken, zersplittern kollektive Energien, sind großartige Ablenkungsmanöver; man bleibt nicht „ruhig“ am Platz, denn dort müsste man eine Zeitlang Unsicherheit „aushalten“, sozusagen „Auge in Auge“ mit der Gefahr.

- Die metaphysische; hier kommen wir zu einem Charaktermerkmal des „Modells Neuzeit“ (Heintel, P.: Das Modell der Neuzeit. In: Global Marshall Plan Initiative [Hg.] : Welt in Balance. Zukunftschance Ökosoziale Marktwirtschaft. Ulm 2004, S. 61-81). Es handelt sich um unsere Einstellungsänderung zu Tod, Ewigkeit und Unsterblichkeit. Ohne Paradies und Jenseitsversprechen wird unser individuelles Leben „zur einzigen und letzten Gelegenheit“ (M. Gronemeyer). Man kann nicht erwarten, nach seinem Tod ins „eigentliche“ Leben, ins Reich der Gerechtigkeit einzuziehen und das „irdische Jammertal“ hinter sich zu lassen. Man muss seine Chancen und Möglichkeiten „jetzt“ nützen und alle möglichen Gelegenheiten „beim Schopf packen“. Unnütz verstrichene Zeit „verkürzt“ gleichsam das Leben, macht es ärmer, unerfüllter. Im Sinne der dominanten, quantitativ materialistischen Grundeinstellung unserer Neuzeit verwechseln aber Viele „Erfüllen“ mit „Vollfüllen“. Und gerade in Todesnähe entwickeln Pensionisten oft noch eine hektische Aktivität, weil sie sich dadurch ihre Lebendigkeit beweisen können. Im Diesseitigen muss man unsterblich werden, womöglich Unvergessliches schaffen („Werke“) oder möglichst viel an Besitz und Eigentum erwerben, um wenigstens bei den

Erben gegenwärtig zu bleiben. Wir vermuten inzwischen, dass diese „metaphysische Ursache“ die eigentliche Zentrale ist; dass unser „Umgang“ mit dem Tode (er ist nämlich immer noch das „Gewisseste“ in unserem Leben, aber wir wissen nicht, was er ist und wann er in unser Leben tritt) unseren Umgang mit der Zeit fundamental bestimmt. Wahrscheinlich ist auch unser Wirtschaftssystem *eine* Antwort und nicht gleichberechtigte Ursache.

Zum Abschluss sollen noch ganz kurz einige Grundkategorien des „Modells Neuzeit“ aufgeführt werden, die eine „Beschleunigungsfalle“ bereits in sich haben:

- Fortschritt: Wenn Fortschritt Thema ist, regulative Idee einer vom Menschen „gemachten“ Geschichte, so heißt dies immer „weg“, „fort“ von einer bestehenden Gegenwart, der eine bessere Zukunft folgen soll und naturgemäß je rascher, desto besser.
- Individualisierung: Fort und weg vom „dunklen Mittelalter“, von religiösem Aberglauben, kirchlicher Fremdbestimmung; hin zu einer neuen Freiheit, Aufklärung, Selbstbestimmung. Selbstbestimmung treibt jeden an und vor sich her. „Selbstverwirklichung“ heißt die Parole. Man läuft sich ständig hinterher, ohne sich einzuholen. Die Suche nach dem Ich bleibt ewige Aufgabe, denn dieses ist unbestimmt, wird nicht mit der Geburt mitgeliefert. Aber wenigstens äußerlich soll es sich zeigen, für die Anderen sichtbar werden. Werk, Eigentum, Leistung, Erfolg zeigen, wer ich bin; sie treiben ständig an. Man kann also annehmen, dass der europäische Individualisierungsprozess Individuen in die Unruhe ständiger Beschleunigung versetzt hat, sich als etwas Besonderes, von anderen Unter-

schiedenes zu erfassen. So kann auch der Antrieb zur Leistungssteigerung und Selbstaussbeutung besser verstanden und ökonomisch genützt werden.

- Produktionslogik: Früher bewahrten die Menschen ihre unerfüllbaren Wünsche und Sehnsüchte in Sagen, Märchen, Religionen auf. Sie wollten immer schon schnell woanders sein können, zur Sonne fliegen, unsichtbar, allgegenwärtig, allmächtig sein. Nur – dieses Wollen blieb in der Phantasie und Vorstellung, hatte keine Realität. Das änderte sich mit der neuzeitlichen Produktion. Das neue „Heilsversprechen“ lautete: Jedem Bedürfnis eine Produktantwort; auch Bedürfniswidersprüche sollen in Produkten ihre Balance, ihre Aufhebung finden. Die angewandten Wissenschaften, die neuen Technologien ermöglichen hier Vieles (siehe die Top-Produkte Auto und Fernsehen = gefahrlose Allgegenwärtigkeit; Google, der Allwissende; Technik als die Macht des Menschen über die Natur; der Computer als die Gleichzeitigkeit universeller Beziehungen und Kommunikationen). Das Wünschen und die Sehnsucht der Menschen haben aber den Charakter „ideeller Unendlichkeit“ (Die Freiheit ist nicht einholbar) und lassen sich „materiell“ nicht restlos befriedigen. Was aber ist der Rest, der zurückbleibt? Neue, immer weitere und andere Produkte sollen auch diesen Rest beseitigen. Immer mehr und immer neuere Produkte erscheinen im Angebot. Man steigert sich förmlich in eine Innovationshysterie hinein. Denn es gilt produktionslogisch: Das Neue ist dadurch, *dass* es neu ist, auch das Bessere; es ist doch sinnlos, Schlechteres nachfolgen zu lassen.

Entschleunigung sollte daher nicht als Spinnerei von weltfernen Modernisierungsverlierern, bestenfalls noch als berechtigte utopische Wunschvorstellung ohne Realisierungschance abgetan werden, sie hat ihre Berechtigung vom All-

tagsgeschehen, bis hin zu unseren Nachhaltigkeitssorgen, die einen anderen Zeitumgang erfordern. Entschleunigungen am rechten Platz können uns das Leben entscheidend erleichtern.