

WANDEL

WIR müssen die Bilder kennen, wo WIR hinwollen

An den Universitäten New York und Los Angeles wurde in den 70-iger Jahren ein interessantes Experiment durchgeführt.

Einer Gruppe von Studenten wurde der Anfangstext einer fiktiven Erzählung gegeben. Der Text war einfach und kurz gehalten.

Es wurde – sehr verkürzt – eine Familie beschrieben (Vater, Mutter, Adoptivtochter aus Korea) und folgender Einstieg gegeben:

„Das Mädchen weinte, seine Kleidung war zerrissen, eine Gruppe von Kindern starrte es an ...“

Der Professor forderte die Studierenden auf, die Geschichte zu Ende zu schreiben.

Die Studierenden wussten allerdings nicht, dass man sie vorher in zwei Gruppen aufgeteilt hatte.

- Die Gruppe A erhielt den Text in der **Vergangenheitsform**: Die Personen „hörten“, „sahen“ oder „liefen“. Aufgabe dieser Gruppe war es, zu erzählen, was die Familienangehörigen „taten“ und was die Kinder „sagten“.
- Für die Gruppe B war der Anfangstext vollkommen in der **Zukunftsform** gehalten. Die Studierenden sollten erzählen, was die Familienmitglieder „tun werden“ und was die Kinder „sagen werden“.

Text und Anweisungen waren ansonsten identisch.

Die Ergebnisse fielen **sehr unterschiedlich** aus:

- Die **Vergangenheitsgruppe** schrieb inhaltsreiche und interessante Fortsetzungen der Geschichte, erdachte neue Charaktere, schuf neue Situationen und Dialoge.
- Die **Zukunftsgruppe** hingegen schrieb mehr fragmentarische Textpassagen, nichtssagend und unwirklich.

Das Experiment zeigte deutlich:

Die Geschichten über die **Vergangenheit** waren farbig, die Geschichten zur **Zukunft** ziemlich inhaltslos. Den Studierenden fiel es leicht, über die Vergangenheit zu schreiben, aber schwer, über die Zukunft nachzudenken.

Der Sinn für die Zukunft war deutlich weniger ausgeprägt und Zukunftsbewusstsein war den Studenten weitgehend fremd. Vertrauter hingegen war ihnen **Denken nach rückwärts**. ...

Diese Studie zeigt uns auch sehr schön, dass wir gern und intensiv mit der Vergangenheit beschäftigt sind, aber eher zögerlich und ungewohnt bereit sind, die **Bilder unserer Zukunft** quasi vorwegzunehmen.

Meinen wir etwa, durch noch exaktere Analysen oder Studien der Vergangenheit es hinzubekommen, eine Zukunft gestalten zu können, in der die Dinge so laufen, wie **WIR** uns das vorstellen oder wünschen?

Es gibt einige Indizien dafür, dass dem so ist, denn wie anders sollte man es sehen, dass es eine Menge von „Erinnerungsfesten“ gibt, dass Museen und „Denkmalschutz“ so hoch im Kurs stehen, dass man gern Traditionspflege betreibt, aber sich bei dem, was auf uns zukommt, mit dem wir zurechtkommen müssen oder gar, was wir **statt dem Alten an Neuen haben wollen**, doch irgendwie eine relative „Funkstille“ besteht.

Im **Genossenschaftssektor** scheint man geradezu „vernarrt“ zu sein, an das zu erinnern, was bereits gewesen ist. Man ehrt und feiert dort die „Väter“ des Ursprungs von Genossenschaften, freut sich über anerkanntes „Kulturerbe“ und füllt Literaturbände mit Epochen und Ereignissen über Genossenschaftsentwicklungen. Die Forschungseinrichtungen im Genossenschaftsbereich sind „unschlagbar“ gut, wenn es um Interpretationen von **historischen** Abläufen geht.

Das alles ist Teil von dem, was unsere obige **Studentengruppe A** formulierte. Dort „regierten“ die Vokabeln von „hatte“, „machte“, „konnte“, usw. Das ist Vergangenheit, da sind wir auf (scheinbar) sicherem Terrain, dabei kann einfach nicht viel danebengehen, denn alles ist ja schon „vergangen“, einfach weg und erledigt.

Keine Sekunde dieser Vergangenheit können wir mehr verändern, wohl können wir aber gedanklich so tun, als würde das geschehen.

Man kann das durchaus als „interessantes Beschäftigungsprogramm“ nutzen, wird aber wenig für heute oder morgen bringen, denn die Zeit bleibt nicht stehen.

...

Interessant ist zu fragen, ob die Universitätsstudie – es bewusst oder unbewusst – unterlassen, eine „Gegenwartsgruppe“ zu bilden?

Wahrscheinlich nicht. Sie ging – fast selbstverständlich – davon aus, dass Gegenwart „nur“ der verlängerte Arm der Vergangenheit sei. Und wenn das so ist, muss man auch keine besonderen Schilderungen in der Gegenwartsform erwarten.

Hier haben wir es wahrscheinlich mit einem der **größeren Irrtümer** zu tun. Nur ist uns dies **kaum bewusst**, hat aber **enorme Konsequenzen**.

Nehmen wir dazu einige Beispiele:

- Man bereitet mit viel Zeitaufwand ein Gedenkjahr **„200 Jahre Raiffeisen“** vor. Dazu wird viel Zeit und Geld eingesetzt. Überall wird auf die Verdienste von Herrn Raiffeisen verwiesen. Neue Literatur erscheint, Wissenschaftler interpretieren, Gedenkreden werden gehalten, die Presse berichtet, Ehrenmünzen werden geprägt, usw.
- Der Bundestag beabsichtigt das **Genossenschaftsgesetz zu novellieren**.

Dazu werden von Juristen der Ministerien Entwürfe geschrieben, diese mit Parlamentariern abgestimmt, Verbände um Stellungnahmen gebeten oder angehört, beraten Ausschüsse und beschließen dann Bundesrat und Bundestag, danach tritt das Erschaffene als Gesetz in Wirkung.

- Ein **Prüfungsverband** führt bei einer Genossenschaft die „Pflichtprüfung“ durch. Man prüft, ob in einem Zeitraum der Vergangenheit, Geschäftsführung, Jahresabschlüsse und andere Abläufe in Ordnung waren. Obgleich die zentrale Funktion jeder Genossenschaft, fehlt in den meisten Prüfungsberichten der wichtige Teil „Mitglieder-Förderung“. Aber das ist in diesem Zusammenhang nicht das Thema.
- Eine **Genossenschaft wird gegründet**. Man achtet - meist in Verbindung mit einem Verband - darauf, dass die Formalitäten stimmen. Natürlich gibt es meist Businesspläne, durchaus sogar umfangreich und mit viel „Lyrik“ geschmückt. Der Prüfungsverband erstellt eine gutachterliche Äußerung und nach Eintragung ist eine neue Genossenschaft entstanden. Manchmal zu teuer, mit zu wenig wertvollen Tipps von den Verbänden, manchmal in Verbindung mit Beratern, die mehr oder weniger gut darin sind, die Besonderheiten von Kooperation von denen der Konkurrenz zu trennen. Aber auch das ist nicht unser Thema.

Wir wollen hier die Aufmerksamkeit darauf richten, **was in solchen Situationen eigentlich abläuft**.

Dazu erinnern wir an unser Beispiel mit den Studenten (Gruppe A), die hervorragend inhaltlich und voluminös die Geschichte in **Vergangenheitsform** schildern konnten, sich aber schwer taten (Gruppe B), die **Potenziale einer Zukunft zu erkennen** und diese sozusagen „vorwegzunehmen“.

Unser **Verstand** ist hervorragend trainiert bzw. sogar konditioniert, aus „Bildern“ der **Vergangenheit** seine Muster zu entwickeln, die er nutzt, um die „Bilder“ der (seiner) Zukunft zu erkennen.

Schon in der Schule erfahren wir viel über Geschichte. Selbst Religionsunterricht und andere Fächer sind „stark“, wenn sie historische Bezüge integrieren können. Es sollte uns jedoch nachdenklich machen, dass es ein **Fach „Zukunft“** nicht gibt. Und wenn LehrerInnen sich dennoch ein wenig für „Zukunft“ öffnen, dann schwingen dabei auch meist nur die Bezüge des **Gewesenen** hinein.

An dieser Stelle wird deutlich, weshalb Fächer mit hohen Anteilen von kreativen und gestalterischen Inhalten, eine wesentlich höhere Bedeutung haben sollten, wie derzeit praktiziert ...

Unser vorläufiges Resümee wäre – verkürzt - gesagt:

Wandel wird derzeit als eine Art lineare Fortsetzung des Bestehenden mit einem „Quäntchen“ Veränderungsakzeptanz gesehen.

Das scheint uns die „Sicherheit“ zu geben, die unser Verstand benötigt, um seine Aufgaben gut erfüllen zu können. Daher könnte auch unsere „beliebte“ Affinität kommen, uns so bevorzugt in der **Vergangenheit** aufzuhalten. ...

Von unseren gewählten Beispielen sind wir bereit, die „**Raiffeisen-Gedenk-Veranstaltungen**“ in diesem Muster zu sehen: Das ist eindeutig Vergangenheit.

Beim Thema **Prüfung** tun wir uns schon schwerer, denn wir vermuten, dass „Fehler“ in der Vergangenheit zum Umdenken für eine „bessere“ Zukunft Hinweise geben könnte. Aber wäre dies überhaupt möglich oder ist das nur eine Fiktion?

Die Beispiele „**Gesetzgebung**“ und „**Genossenschaftsgründung**“ wären wir wahrscheinlich kaum bereit, mit „Vergangenheit“ in Verbindung zu bringen. Und doch sind sie es, auch wenn wir nicht bereit sind, das so zu sehen.

Alle gewählten Beispiele haben eigentlich das **gleiche „Handicap“!** Sie werden überwiegend von den Mustern der Vergangenheit, die alle Teilnehmer – mehr oder weniger bewusst – einbringen, beeinflusst.

Wir wollen das nicht weiter bewerten, möchten jedoch auf einige Handicaps dieser Situation eingehen, denn die **Folgen** – unbewusst – einfach so weiter zu machen könnten erheblich sein, insbesondere wenn **WANDEL quasi „sprunghaft“ erfolgt**, weil sich z.B. fundamentale wissenschaftlich neue Erkenntnisse andeuten, deren gesellschaftliche Auswirkungen **grundlegende Veränderungen** andeuten.

Dazu nehmen wir unsere – vorstehenden – bereits bekannten Beispiele aus dem und Genossenschaftsbereich (Traditionspflege und Historie, Gesetzesnovellierung, Prüfung und Genossenschaftsgründung).

Was passiert bei diesen Beispielen offensichtlich tatsächlich?

- **Historiker und Traditionspfleger** wollen eigentlich unser Geschichtsverständnis pflegen, wollen zeigen, was und wie damals geschah oder sich ereignete. Zum Teil wollen sie auch zeigen, welche Umstände zu welchen Folgen führten und was aus diesen Verläufen zu dem führte, was wir **heute** vorfinden. Dazu recherchieren sie, werten und bewerten verschiedenste Arten von Dokumenten.

Was damals geschah, war eigentlich nichts anderes, wie eine **Aktion oder Reaktion auf Probleme dieser Zeit**. Wären damals die Probleme andere gewesen, hätte es auch vermutlich andere Aktionen bzw. Reaktionen gegeben. Da die Probleme andere waren, zumindest in anderen Zusammenhängen standen, erscheint es recht gewagt, daraus einen „Ratschlag“ für heute zu formulieren.

Da der Wert für heute, gar einer für **morgen** einfach nicht zu erkennen ist, mag es als **PR-Effekt** vielleicht Sinn machen, aber auch wohl **nur dazu**.

- **Die Novellierung eines Gesetzes** – so steht es auch meist in den Begründungen für diese Texte – basiert ebenfalls auf (vergangenheitsbezogenen) „Problemen“. Es hat sich irgendwie gezeigt, dass die alten Regelungen nicht mehr zeitgemäß sind.

Das Gesetz folgt sozusagen aktualisierten neuen Problemlagen und man glaubt,

dass nach der Regelung die erkannten Probleme (besser) gelöst seien bzw. gelöst werden könnten. Weil juristisch formuliert, drückt man das abstrakt-generell aus und hofft damit, für alle bekannten Themen nunmehr akzeptable Regelungen gefunden zu haben. So etwas ist im Genossenschaftsrecht sicherlich nicht einfach hinzubekommen, weil man gleichermaßen etwas regelt was viele unterschiedliche Bereiche „funktionieren“ soll (z.B. Banken, Wohnungsbau, Dienstleistungs- und andere Genossenschaftsbereiche). Außerdem sowohl für ganz große und ganz kleine Genossenschaften. Deshalb muss man eben viel Gestaltungsspielraum ermöglichen. Man setzt sozusagen auf das Grundprinzip jeder Genossenschaft: **Selbstorganisation**.

- Die **Prüfung einer Genossenschaft** bezieht sich stets auf Zeiträume, die mehr oder weniger „historisch“ sind.

Es geht bei Prüfungen außerdem nicht um eine „Kontext-Beurteilung“, also weshalb und warum wurden Beschlüsse gefasst oder warum entstanden diese und nicht andere als die abgebildeten Zahlen? Folgerichtig konzentrieren sich Prüfungen auf **„Zeitraum-Korrektheit“** und werden deshalb von Genossenschaften als wenig hilfreich für Aktualität oder gar „Zukunft“ gesehen. Aber wäre das Ergebnis wirklich anders, wenn man Verbände mehr in den Planungsprozess von Genossenschaften einbeziehen würde? Wir gehen auf diese – sehr bedeutende Frage – im nächsten Punkt näher ein.

- Potenzielle Mitglieder beginnen die **Gründung einer Genossenschaft**. Sie gründen im Grunde „zwei“ Unternehmen. Einmal geht es um den Geschäftszweck und zum anderen darum, diesen kooperativ zu gestalten. Im Unterschied zu anderen Rechtsformen, müssen die Gründer zugleich das „Problem“ lösen, dass mehr oder weniger viel Teilhaber (Mitglieder) mit mehr oder weniger synchronen Kenntnissen, Erfahrungen und Interessen – zumindest theoretisch – einen erheblichen Einfluss ausüben könnten. Wir wollen hier besonders auf den Geschäftszweck eingehen oder konkreter gesagt, auf das, was man gemeinhin in einem **„Businessplan“** findet.

Ein Businessplan sollte das, begründet und auch in Zahlen ausgedrückt „abbilden“, was man meint, wie das Unternehmen sich – über die nächsten 5 oder gar 10 Jahre hinweg - vermutlich entwickeln wird. Eigentlich erstaunlich, was man von Vorständen und Aufsichtsräten da erwartet. Das gilt natürlich auch für Gesellschafter oder Manager aller anderen Unternehmensformen. Sie sollen wissen, **wie** sich das wirtschaftliche und gesellschaftliche Umfeld in „Zukunft“ entwickelt und sollen die „Erkenntnis“ in einem Plan „festschreiben“. Dieser Plan muss „verteidigt“ werden gegenüber „Geldgebern“, wie z.B. Banken, Gesellschaftern oder eben – bei Genossenschaften – den Mitgliedern. Wer sich einmal die Mühe macht, solche Pläne nach einem oder gar 5 bzw. 10 Jahren auszuwerten, ahnt was solche Pläne wirklich für einem Wert haben.

Obgleich alle (4) gewählten Beispiele so unterschiedlich aussehen, unterliegen sie dennoch – mehr oder weniger stark und deutlich werdend – eigentlich der gleichen „Problematik“:

- **Es fehlen die BILDER von dem, wie Zukunft aussehen k ö n n t e.**

- **Es fehlen die BILDER von dem, wie Zukunft aussehen soll.**

Wie die eingangs erwähnte Untersuchung an den Universitäten New York und Los Angeles bereits in den 70-iger zeigte, tun sich Menschen schwer darin, so etwas wie ein „**ZUKUNFTS-BILD**“ zu kreieren und sich in dieses BILD (lebhaft) hineinzusetzen.

Wie wir gesehen haben, ist so etwas unser Verstand nicht gewohnt und „mogelt“ sich - genial „kaschierend“ genau an dieser Thematik vorbei.

Das führt dann – etwa – zu folgenden Ergebnissen:

- Die **Historiker und die Veranstalter von „Erinnerungsveranstaltungen“** haben sich eine „Komfortzone“ geschaffen, in der ihr Verstand sich wohlfühlt. Sie brauchen sich nicht auf das „dünne Eis“ zu begeben, **wie Zukunft** sich entwickeln könnte. Sie mögen zwar die eine oder andere unangenehme These verbreiten, aber ansonsten nehmen sie eher wenig Einfluss auf Zukunft.
- Die „**Gesetzgeber**“ und deren „Randgruppen“ beschäftigen sich ebenfalls eher mit Vergangenheit und suchen daraus Aktualität angenehmer zu gestalten. Mit **Zukunft hat auch das wenig zu tun**. Von Juristen zu erwarten, dass sie mit oder auf Zukunft hin arbeiten, wäre auch abwegig. Ihr Verstand ist eher vergangenheitsorientiert. Deshalb fühlen sie sich auch irgendwie „wohl“ bei ihrer Arbeit. Wer jedoch erwartet, dass aus solchen Tätigkeiten Lösungen für Zukunft entstehen könnten, hat den Verstand – so würden wohl moderne **Neurologen** übereinstimmend konstatieren – nicht „verstanden“.
- Die „**Prüfer**“ wegen Zukunftsfragen zu konsultieren, wäre wohl auch daneben, denn wie der Name bereits deutlich macht, prüfen sie das, was bereits gewesen ist. Kreative Verbände versuchen sich mit der Modernisierung des Begriffs „Prüfer“ und nennen diese Berufsgruppe einfach in „**Beratungsprüfer**“ um. Das ist dann etwa so, wie bei der Gestaltung eines Vertrages den Richter zu konsultieren, der im Streitfalle, den Vorgang zu beurteilen hätte. Ein Berater, der seinen eigenen Rat in der Rolle eines Prüfers beurteilt, klingt irgendwie originell, **macht aber eigentlich den Prüfer überflüssig**. Kritiker der Pflichtprüfung könnten sogar jetzt sagen, dass man gerade den Sinn einer Pflichtprüfung selbst – unbewusst verbandsseitig – hat fragwürdig werden lassen ...
- Der **Gründungsprozess einer Genossenschaft** scheint ebenfalls mit dem Handicap leben zu müssen, dass so recht kein „Zukunfts-Bild“ zu entstehen scheint, bzw. die „Bilder“ im Businessplan aus der Feder des Verstandes kommen, der arge Probleme damit hat, „Zukunfts-Bilder“ entstehen zu lassen, an deren Eintreten er dann auch – **zweifelsfrei** – glaubt.

Jetzt scheint die „Falle“ Zukunftsgestaltung“ oder „Zukunftsfähigkeit“ fast zugeschnappt.

Wohlgemerkt, wir sprechen über **aktive „Zukunfts-Gestaltung“**, nicht über „orakeln“ oder „Kaffee-Satz-lesen“.

Wir ahnen, wie schwer sich alle tun damit, sich vorzustellen, dass man Zukunft nicht einfach akzeptieren oder angstvoll „entgegennehmen“ braucht bzw. gar muss. Wir wissen, dass Zukunft eher Ängste schürt und Unsicherheit erkennen

lässt. Und wir wissen, dass unser Verstand wahrlich kein „Experte“ für Zukunft ist.

Aber genau das müssen wir überwinden, wenn wir zum aktiven Gestalter von Zukunft werden wollen. Das scheint für alle Ebenen der Gesellschaft zu gelten, besonders jedoch für den Genossenschaftssektor, weil dieser weitere Besonderheiten widerspiegelt, auf die wir in einem anderen Artikel spezieller eingehen werden. Das Stichwort hierfür lautet: Kooperation in einem Umfeld der Konkurrenz hinzubekommen.

Wir wollen uns auf folgende Hinweise zunächst begrenzen:

- Die moderne **Quantenphysik** weist uns auf die Bedeutung des „**Beobachters**“ hin. Es ist anerkannter Stand der Wissenschaft zu sagen, dass „der Beobachter stets das zu beobachtende Ergebnis (massgeblich) beeinflusst.“
- Daraus ergeben sich folgende Konsequenzen:
 - a. **Niemand, der sich gedanklich auf ein Ereignis ausrichtet kann sagen, dass er mit dem Ergebnis nichts zu tun habe.**
 - b. **Niemand, der etwas beobachtet kann sagen, er täte das ganz „neutral“.**
 - c. **Niemand kann sagen, Zukunft sei ein Produkt von „Zufall“ und man sei ohne „Einfluss“.**

Jetzt könnte es deutlicher werden, warum wir es für so wichtig halten, dass WIR sich mehr mit den „**BILDERN**“ der Zukunft beschäftigt und den anderen überlässt – sofern sie mögen – die Erkenntnisse der Quantenphysik zu ignorieren.

Jetzt könnte auch deutlich geworden sein, weshalb wir sagen konnten, dass alle 4 Beispiele **ähnlich „problematisch“** sind, auch wenn sie – zunächst – so völlig anders erschienen ...

In allen Beispielen wird intensiv „beobachtet“ und intensiv „gedacht“. Insoweit sind die „historischen“ bzw. „Gedenk-Veranstaltungen“ – in denen sogar „rückwärtsgewandt“ argumentiert wird, offensichtlich sogar die „problematischsten“ und es ist auch zu bezweifeln, ob diese Veranstaltungen wirklich – wenigstens – den erwarteten „PR-Erfolg“ bringen werden. ...

Was **WIR** jetzt benötigt, sind „**Zukunfts-Entwürfe**“ an deren Zustandekommen sich viele Menschen beteiligen. Statt „Erinnerungsveranstaltungen“ nützen WIR jetzt vor allem „**Kreativ-und Innovations-Veranstaltungen**“.

WirKraftWerke zu bauen, sind ein Weg in die richtige Richtung, sofern man es schafft, dass Menschen selbst mitgestalten können und quasi im Voraus erleben können, wie sich die natürlichen Kraft-Potenziale von WIR, zu **starken Wirk-Kräften** bündeln und entfalten lassen und erkennbar wird, dass „**WIR**“ dem „**Ich**“ überlegen wird.

Nur wenn so etwas geschieht, wird es gelingen, einen starken Genossenschafts-Sektor aufzubauen, einen Sektor der „**SOG-Kraft**“ bekommt und **FASZINATION**

ausstrahlt.

Nur dann wird es gelingen, das derzeit dramatisch „magere“ Ergebnis von rund 8.500 Genossenschaften auf 25.000 und mehr Genossenschaften – zeitnah – aufzubauen.

Bleibt zu hoffen, dass die **Verbände im Genossenschaftswesen**, die maßgeblich für das schlechte Ergebnis Verantwortung haben, die notwendigen **WirKraft-Bilder** entwickeln und bereits beim Entwurf für eine deutlich genossenschaftlich oder kooperativ geprägte **ZUKUNFT** aktiv und engagiert mitwirken.

WirKraft-ForschungsInstitut (WKFI) ist eine Kooperation von ausgewiesenen Experten zu den Themenbereichen Genossenschaften und anderen Kooperationen. WKFI ist unabhängig und politisch neutral. . Schwerpunkte des WKFI sind u.a. Forschungsaufträge, Expertisen, Konferenzen, Seminare, Hearings, Veröffentlichungen. Einige der WKFI-Expertisen und Stellungnahmen werden auch – als PDF - unter www.genossenschaftswelt.de veröffentlicht. Koordination im WKFI: Gerd K. Schaumann. Kontakt zu WKFI: info@wkfi.de