

ERVIN LASZLO

Neue Kultur: Professor Ervin Laszlo gilt als einer der führenden Vertreter der System- und der Evolutionstheorie. Er glaubt insbesondere, dass sich die westliche Zivilisation in einer tiefen Krise befindet und dringend neuer Werte bedarf. Mit seinem "Club of Budapest" und dessen 15 Länderorganisationen versucht er, Verständnis für diese Anliegen zu erlangen. Dabei helfen Ambassadoren – darunter der Dalai Lama und Michail Gorbatschow, zwei der letzten drei Friedensnobelpreisträger.

Interview: **Oliver Prange**

Braucht der Mensch wirklich eine Krise, damit er sich auf Veränderungen einlässt?

“Die Krise muss bei einer Person ja nicht eingetreten sein. Es geht vielmehr um die Wahrnehmung, die Empfindung von einer Krise. Der Mensch kann einen Zustand nicht nur erleben, sondern auch verstehen und voraussehen. Die Krise ist also schon in unserem Bewusstsein verankert. Wir brauchen sie gar nicht durchzumachen.”

Bedeutet das: Wer eine Krise erlebt, hat nicht weit genug vorausgeschaut?

“Das geschieht, wenn man zu spät an die Krise denkt; dann kommen die sogenannten ‘Chaospunkte’. Dann kann man nichts mehr rückgängig machen. Deshalb muss man vorher agieren, um die kritischen Punkte zu erkennen, die zu Krisen führen können.”

Der Mensch sucht ja immer nach dem Gleichgewicht. Und manchmal gerät er in eine Art Negativspirale, wenn er das Gleichgewicht verliert. Welches Gesetz steckt hinter diesem Vorgang?

“Wahrscheinlich gibt es da schon Gesetzmässigkeiten; die sind aber sehr schwer in Modelle zu packen. Aber wir wissen, dass so etwas in der Dynamik eines komplexen Systems passieren kann. Ein solches System ist zusammengesetzt aus einzelnen Elementen. Die können einander verstärken oder einander aufheben. In einem gesunden Menschen gibt es homöostatische Normen, die der Erhaltung des Organismus dienen. Da finden zwischen den Elementen Feedbackprozesse, Rückkopplungen statt. In einem gesunden Organismus arbeiten die so zusammen, dass der gute Zustand erreicht wird. In einem kranken Organismus können

die Rückkopplungen den schlechten Prozess verstärken (zum Beispiel bei Krebs), und dann kommt es zur Negativspirale. Auch im gesellschaftlichen Organismus kann es zu solchen Teufelskreisen kommen. Dann entfernt man sich umso mehr vom Gleichgewicht, je mehr man mit derselben Strategie agiert. Dann hilft nur noch radikales Umdenken.”

Was heisst eigentlich Gleichgewicht?

“Es gibt zwei Arten von Gleichgewicht, das statische und das dynamische. Beispiel: eine hügelige Landschaft und ein Ball. Wenn der Ball in einem Tal liegt, dann bleibt er dort liegen; wenn man ihn verschiebt, rollt er immer wieder zurück. Das ist ein statisches Gleichgewicht. Im dynamischen Gleichgewicht ist der Ball oben auf dem Gipfel und will herunterrollen; aber es gibt immer wieder eine Kraft, die ihn daran hindert. Diese Art des Gleichgewichts ist typisch für den menschlichen Organismus. Wenn dort gefährdende Prozesse auftreten, so lösen diese Gegenprozesse aus, welche die Norm wiederherstellen.”

Und was heisst das für den einzelnen Menschen, der sich im Alltag mit allerlei Problemen herumschlägt?

“Er ist eben nicht nur ein einzelner Mensch, sondern immer Teil eines Ganzen. Letzten Endes sind wir so zusammengefügt, dass sich jeder einzelne Mensch die Frage stellen muss, ob er zur Zukunft der Menschheit etwas beiträgt.”

Liegen Sie damit nicht etwas quer – in einer Zeit, des Individualismus und Egoismus?

“Die menschliche Natur ist nicht nur egoistisch. Wir nehmen nur an, alle Menschen wollten ausschliesslich

reich und mächtig werden. Dabei stimmt das gar nicht. Wenn man die Geschichte anschaut, stellt man fest, dass die Menschen immer fähig waren zusammenzuarbeiten. Wir müssen uns also darauf besinnen, dass in uns auch ein Moralkodex steckt, der mir sagt, dass ich Teil einer Gesellschaft bin, dass ich mit dieser Gesellschaft gemeinsam arbeiten muss, dass ich auch die Interessen anderer wahrnehmen muss.”

Woher kommt der Moralkodex, den Sie erwähnen? Ist der kulturell begründet?

“Das ist noch tiefer, liegt sogar in der Natur. Denn so etwas gibt es in allen Lebewesen. Auch Tiere können zusammenarbeiten. In den Menschen gibt es das wahrscheinlich seit fünf Millionen Jahren. Teil einer Gemeinschaft zu sein – das ist in allen Kulturen und Zivilisationen verankert.

Wir haben es in der westlichen Welt in den letzten paar hundert Jahren verdrängt, sodass es uns nicht mehr bewusst ist. Aber es ist in uns drin, auch wenn es in der Politik und der Wirtschaft nicht mehr bewusst wahrgenommen wird.”

Lässt sich unter diesem Blickwinkel die Darwin'sche Theorie vom Survival of the Fittest noch halten?

“Das stimmt ja nicht einmal in der Biologie. Das Überleben findet immer in einem grösseren System statt, nicht für die Einzelperson oder die einzelne Art. Manchmal kämpft eine einzelne Art mit den anderen ums Überleben. Durch diesen Kampf bilden sich aber auch Synergien. Ein Lebewesen kann nur überleben, wenn es in einem dauerhaften dynamischen Gleichgewicht ist mit seiner Umgebung. Diese Umgebung wird aber auch durch den Kampf der einzelnen Lebewesen erhalten.”

Was bedeutet das, wenn man es auf Unternehmen als lebendige Systeme überträgt?

“Beim Survival of the Fittest spielt man ein Nullsummenspiel: Ich gewinne, die anderen verlieren. Diese Art des Spiels ist begrenzt; es können nur wenige gewinnen. Wenn ich auf Kosten von anderen gewinne, könnte auch mir ein Schaden entstehen, denn ich brauche die anderen als Rahmenbedingung für meinen Erfolg. Kein Unternehmen kann es sich leisten, alle Konkurrenten vom Markt zu verdrängen, denn dann gäbe es keinen Markt mehr – den ich aber brauche, um selber existieren zu können. Das ist Leben. Man muss sich so verhalten, dass Bedingungen entstehen, die auch zur Erhaltung der anderen nützlich sind.”

Sie sagen, wir benötigten eine neue Art von Zivilisation. Weil unsere, die reife, irgendwie an ein Ende gekommen ist. Wie meinen Sie das konkret?

“Wir haben mit dieser Zivilisation angefangen, als es weniger als eine Milliarde Menschen gab. Damals waren

noch alle Reichtümer dieser Erde vorhanden. Wir befanden uns in einer Art Wildwest-Situation. Alles war da; wer schneller war, konnte es erobern. Jetzt sind wir in einem anderen System, in einer reifen Zivilisation. Viel Neues kann man nicht mehr schaffen, aber Besseres. Jetzt müssen wir haushälterisch mit dem umgehen, was wir haben. Dieser Planet ist ein geschlossenes System, was die Materie angeht. Das bleibt alles auf der Erdoberfläche. Wir müssen also die Materie nachhaltig bewirtschaften und unseren einzigen Überfluss, die Sonnenenergie, sinnvoll nutzen. Das bedingt eine neue Art von Zivilisation, in der die Technik der Nachhaltigkeit des ganzen Systems dient und nicht dem kurzfristigen Interesse des einen oder anderen Unternehmens.”

Wie beurteilen Sie das jetzige System, in dem die Energie in den Händen von ein paar Ölfirmen liegt?

“Dieses System ist am Ende der Nachhaltigkeit. Das fängt bei den Quellen an, da ist der Gipfelpunkt schon überschritten; von jetzt an wird es immer weniger sein. Andererseits produziert man Nebenwirkungen wie CO₂, das einen grossen Schaden anrichtet. Diese Art der Energieversorgung bringt schon jetzt immer weniger Nutzen und immer mehr Schaden. Und je länger man mit dem Umsteuern wartet, umso höher wird die Rechnung sein.”

Könnte es nicht eine Aufgabe der grossen Religionen sein, das Umdenken einzuleiten? Muss das von der Wirtschaft kommen?

“Es kann nicht nur vom einen oder vom anderen kommen. Natürlich auch von den Religionen. Alle müssen dazu beitragen, die ganze Kultur muss sich verändern. Aber die Neubesinnung muss auch innerhalb der Wirtschaft selber erfolgen.”

Wie nehmen Sie den sogenannten “Krieg der Kulturen” wahr?

“Da geht es nicht nur um Kultur, sondern auch um Wirtschaft. Wenn die arabische Welt vom Westen nicht nur als Ölquelle gebraucht und sonst missachtet würde, dann würde sich auch der Terrorismus nicht ausbreiten. Der entsteht aus einer tiefen Frustration heraus. Weil sie nicht die Rolle in der Welt spielen können, auf die sie Anspruch erheben.”

Hätte Präsident Bush Saddam Hussein denn einfach weitermachen lassen sollen?

“Diktatoren sind immer negative Erscheinungen. Abschaffen kann man eine Diktatur aber nur von innen. Die Idee ist falsch, dass man die Demokratie in den Irak exportieren könne.”

Warum macht dann eine Supermacht wie die USA etwas so offensichtlich Unmögliches?

“Damals war das eben nicht offensichtlich. Viele Amerikaner haben wirklich geglaubt, dass das eine not-

wendige und gute Sache sei. In Wirklichkeit war der Hauptgrund für den Irak-Feldzug das Ölgeschäft und der Dollarwert. Denn es bestand die Gefahr, dass grosse Ölländer ihr Ölgeschäft nicht mehr in Dollar abwickeln wollten, sondern zum Beispiel in Euro. Das hätte die Rolle des Dollars als alleinige Reservewährung beeinträchtigt. Und damit die Möglichkeit der USA, ihre Schulden mit neu gedrucktem Geld zu bezahlen, statt sie wirklich zu begleichen.”

Die USA sind gegenüber anderen Staaten tatsächlich enorm verschuldet. Wann bricht ein solches System zusammen?

“Das muss früher oder später zusammenbrechen – oder sich grundsätzlich verändern. Wann es kommt, weiss man aber wirklich nicht.”

Wir haben in der Schweiz die Diskussion über die hohen Managerlöhne. Wie stark darf ein Manager-Ego sein?

“Das ist völlig ausser Kontrolle geraten. Natürlich müssen die gut bezahlt sein, aber das sind doch heute keine Alleinherrscher mehr, sondern eher Coaches. Die müssen Leute so zusammenbringen, dass alle besser zusammenarbeiten.”

Warum bedienen sich denn manche Manager so schamlos?

“Wenn jemand die Macht hat und bestimmen kann, wie viel er selbst verdient, dann wird er mit der egoistischen, begrenzten Ethik eben das Maximum herausnehmen. Ganz egal, wie sich das für das Unternehmen auswirkt.”

Sind das noch die richtigen Leute an der Spitze?

“Leute, die egoistisch agieren, sind sicherlich nicht die richtigen für die Zukunft. Im Allgemeinen braucht man Führungskräfte, die es verstehen, systemisch und nachhaltig zu arbeiten. Die müssen verstehen, dass sie Teil eines grösseren Systems sind. Und das muss dann auch honoriert werden. Solche Manager sind noch selten. Ich glaube aber, dass sich das verändert. Jetzt kommen neue Wertvorstellungen in die Gesellschaft, auch neue wirtschaftliche Erfolgsfaktoren.”