



Arbeitsmarktservice  
Wien  
BerufsInfoZentrum

## Vision-Rundschau Innovationen-Trends-Prognosen

---

**Nr. 184 / April 2016**

---

IMPRESSUM: \*\*\* Gegründet Juni 1996 \*\*\* unregelmäßig erscheinendes Informationsmedium der BerufsInfoZentren Wien, BIZ 6, Gumpendorfer Gürtel 2b, 1060 Wien Tel.: 0043/1/878 71-30299, [Katharina.Welan@ams.at](mailto:Katharina.Welan@ams.at) Die Vision-Rundschau im Internet: <http://www.ams-forschungsnetzwerk.at> (auf „Publikationen“ klicken und dann links auf „AMS Vision-Rundschau“ – mit ABO-Möglichkeit)

---

### **Liebe Visionistinnen und Visionisten!**

Im Juni 2016 feiert die Vision-Rundschau ihr 20jähriges Bestehen.

Im Zuge dessen mache ich eine kurze Umfrage. Falls Sie noch nicht teilgenommen haben, bitte ich Sie ganz herzlich darum:

<http://goo.gl/forms/awOS4FGwvH>

Sie können selbstverständlich auch ohne Google-Konto an dieser Umfrage teilnehmen.

Die Ergebnisse der Umfrage werde ich in der Juni-Ausgabe präsentieren.

**Ich danke Ihnen ganz herzlich für Ihre Teilnahme!**

Mit lieben Grüßen

Katharina Welan

# Allgemeine Prognosen

## Welche Position habe ich in der Welt? Wie lange werde ich leben?

Population.io nutzt offizielle demographische Daten, die von den Vereinten Nationen (World Population Prospects), der Weltbank und IIASA veröffentlicht werden (siehe Datenquellen). Für den Zeitraum von 1950-2010 benützt Population.io die existierenden Schätzungen, während wir für die Projektionen bis 2100 die mittlere Schätzung der UN verwenden. Für die Jahre nach 2100 haben wir unsere eigenen Projektionen erstellt. Unser Algorithmus verwandelt diese aggregierten Daten in tägliche Einheiten für alle 200 Länder (ausschließlich einiger Mikrostaaten). Und verwendet die Schätzungen der Lebensstafeln der VN für Projektionen der individuellen Lebenserwartung.

Einfach ausprobieren: <http://population.io>

(<http://population.io>, Recherche April 2016)

## Lebenswelten von morgen

### Sharing Economy: “Eine Kulturtechnik des Überflusses”

Was hat Sharing mit Luxus zu tun? Wird die Sharing Economy sich weiter durchsetzen? Fragen an Harry Gatterer, den Geschäftsführer des Zukunftsinstituts.

*Alle reden von der Sharing Economy. Wie stark ist dieser Trend schon in der Praxis in Österreich angekommen?*

Sharing ist vor allem eines: eine Kulturtechnik des Überflusses. Und als diese ist sie auch in Österreich angekommen. Klar, es betrifft noch nicht alle Bereiche, die Wirtschaft ist – noch – keine andere geworden. Aber es sind letztlich die durch Sharing-Optionen entstehenden, neuen Anbieter auf den Märkten, die den Etablierten Sorge bereiten. Und das zu Recht. Die Idee hinter dem Sharing entspricht einer Welt, in der es eigentlich keine Bedürfnisse mehr gibt. Alles ist gedeckt. Was wir zu steigern im Stande sind, ist in den allermeisten Fällen ausschließlich Komfort. Und der wird größer, je mehr Optionen wir haben. Daher ist die Entwicklung in Richtung Sharing auch nicht aufzuhalten.

*Was wird sich dadurch beim Wohnen und Arbeiten ändern?*

Auf das Wohnen angewandt, meint Sharing unterschiedliches: Zum einen werden die Zweit- und Drittverwendungen von Wohnungen – wie neuerdings gelernt durch AirBnB und dergleichen – sich weiter ausdehnen. Und dabei das Wohnen in den Tourismus treiben, was nicht nur das Wohnen, sondern auch die Reisebranche beeinflusst. Zum anderen werden wir zunehmend andere Orte als die eigenen vier Wände nutzen, um zu wohnen. Wir sharen dann Küchen, Wohnräume oder andere Raum-Gefüge für soziale Zwecke. Um sozusagen unser Leben auszudehnen, ohne den Aufwand unanständig in die Höhe zu treiben. Ein Luxus-Leben des 21. Jahrhunderts wird durch Sharing für viel mehr Menschen zugänglich. Auch, wenn wir es zum Teil nicht mehr schaffen, dies als Luxus zu erkennen, da wir sehr stark auf Mangel gepolt sind. Ein weiteres Szenario ist das Sharing von Flächen innerhalb von Gebäuden oder

Quartieren. Auch hier sind erste Zeichen schon sichtbar und vermehren sich in die neuen Rituale des Wohnens.

*Welche Auswirkungen wird das auf die Immobilienbranche haben?*

Wir werden schlichtweg mehr Konzepte des Sharings brauchen. Traditionell ist die Immobilienwirtschaft eine innovationsträge Branche. Neue Konzepte dauern sehr lange, bis sie sich etablieren dürfen. Die Frage ist erstmal immer: Wer fängt an? Und zweitens: Dürfen wir das? Weil der Wohnbau sich auch sehr stark an den Regeln des öffentlichen Rechts orientieren muss. Daher werden wir langsam, aber sicher, dieses Sharing erleben. Der Druck auf den verdichteten Raum der Städte tut sein übriges, weil durch den noch steigenden Zuzug neue Konzepte gebraucht werden. Sharing kann auch hier eine gute Hilfe sein. Somit könnte in der neuen Kulturtechnik Sharing auch eine Lösung für Problemstellungen liegen. Wie gesagt, die Frage bleibt: Wer traut sich damit offensiv anzufangen?

*Wie liegt Österreich bei diesem Trend im internationalen Vergleich?*

Wie immer: eher am hinteren Ende der Idee. Allein im Prinzip Co-Housing zeigt sich, dass die Skandinavier da schon viel früher einen Zugang finden. Selbst in Deutschland ist man große Schritte voraus. Die vielen Wohnbau-Genossenschaften erkennen dort, dass im Sharing ihr Ur-Sinn auf völlig neue, moderne Art wiederkehrt. Und daher die Idee der quasi alten Genossenschaft hip und trendy wird. Ich könnte mir vorstellen, dass diese Begeisterung des konservativen Flügels für eine Aufpeppung auch in Österreich seine Nachahmer finden könnte.

*Ist die Sharing Economy eine Modeerscheinung oder ein nachhaltiger Trend?*

Sharing ist, wie eingangs erwähnt, vor allem eine Kulturtechnik. Wir bewegen uns damit nicht im Bereich der Moden. Vielmehr bewältigen wir mittels des Teilens Probleme, die wir uns in unserer modernen Konsumgesellschaft selbst erzeugt haben. Daher ist es jedenfalls nachhaltig wirksam. So wie ich unlängst aus der Autoindustrie vernommen habe, dass man glaube, mit der Einführung von selbstfahrenden Autos würde das Sharing wieder aufhören – das glaube ich kaum. Im Gegenteil: Diese Art der Technologie wird dem Sharing sogar Aufwind geben. Und ist die Idee erst einmal breiter verankert, wird man ihr kaum mehr die Kraft nehmen können. Achtung: Das bedeutet nicht, dass es nicht doch den Wunsch nach Eigentum gibt oder nach Besitz und Selbstverwirklichung im Materiellen. Es ist nur nicht mehr so wichtig, weil es (fast) immer auch eine andere Option gibt.

[http://www.zukunftsinstitut.de/artikel/wohnen/sharing-economy-eine-kulturtechnik-des-ueberflusses/?utm\\_source=Zukunftsinstitut+Email-Verteiler&utm\\_campaign=e44f6e1858-NL\\_April\\_06\\_04\\_2016&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_ffe62bfdc6-e44f6e1858-106162461](http://www.zukunftsinstitut.de/artikel/wohnen/sharing-economy-eine-kulturtechnik-des-ueberflusses/?utm_source=Zukunftsinstitut+Email-Verteiler&utm_campaign=e44f6e1858-NL_April_06_04_2016&utm_medium=email&utm_term=0_ffe62bfdc6-e44f6e1858-106162461) , April 2016)

### **Pro-Aging: Die Alten machen uns jung**

Bei der Entwicklung des Szenario Buchs Pro-Aging wurde uns klar, dass gerade Sie als unsere typischen Leser eigentlich selbst in einer Art “Alterskrise” stecken. Warum?

Sie sind in der Rush Hour Ihres Lebens, Sie entscheiden für sich selbst, ob sie „generativ” sind – also einen Beitrag zur Entwicklung der Gesellschaft leisten. Sie sind also durchaus unter Druck, und skeptisch mit dem Altwerden. Kurzum, das Thema scheint nicht unbedingt sexy. Aber wir glauben, dass wir hier etwas mit sehr viel Zukunftspotenzial vor uns haben!

### *Ein neues Bild des Alter(n)s*

Seit der Erfolgsgeschichte der Industrialisierung haben wir uns auf ein lineares Denken verständigt. Es geht uns um gerade Verläufe von Leben und Karrieren. Wir erleben aber, dass diese Linearitäten nicht zwingend der Natur der Sache entsprechen – spätestens seit wir uns im Netz der Globalisierung gefangen haben, assistiert von anderen Megatrends wie Individualisierung und Konnektivität (die gesellschaftliche Dimension der Digitalisierung, die sonst nur Technologie wäre). Basierend auf dieser These zeichnen wir das Bild des Alter(n)s neu.

### *Eine “andere” Gesellschaft, eine “neue” Wirtschaft.*

Der demografische Wandel ist ein historisches Novum, das den Verlauf der gesellschaftlichen Evolution in eine neue Richtung lenkt. Laut dem Statistischen Bundesamt wird Deutschland im Jahr 2035 (ohne Einrechnung der Flüchtlings-Verjüngung) die älteste Bevölkerung der Welt haben, mit doppelt so viel Über-60-Jährigen wie Unter-20-Jährigen. Die Verschiebung der Altersverhältnisse betrifft jeden Einzelnen, und sie wird die gesamte Gesellschaft verändern... wie auch die Wirtschaft.

Nicht Technologien, sondern vor allem die Alterung unserer Gesellschaft liefert die Chance auf eine neue Vitalität für Unternehmen. Paradox? Erst durch die neuen Free-Ager, oder anders: mit der Weisheit der Alten – können wir komplexe Herausforderungen und Krisen des 21. Jahrhunderts bewältigen. Nur die Kraft der Jugend reicht nicht aus. Das Pro-Aging wird also zum notwendigen Imperativ einer kommenden Gesellschaft und ihrer Unternehmen.

Mit der Ausdifferenzierung von 14 alternativen Szenarien zum Thema Pro-Aging eröffnen wir einen der wichtigsten, und bis heute fehlgeleiteten Diskurse: hin zu einer neuen Wertschätzung des Alterns und einer Ökonomie der zweiten Lebenshälfte!

Pro-Aging, Herausgeber: Harry Gatterer, April 2016, 132 Seiten, ISBN:978-3-945647-25-7, 190 € zzgl. 7 % MwSt.

[https://onlineshop.zukunftsinstitut.de/shop/pro-aging/?utm\\_source=Zukunftsinstitut+Email-Verteiler&utm\\_campaign=3f3f443ac5-ProAging\\_22.03.2016\\_NL&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_ffe62bfdc6-3f3f443ac5-106162461&mc\\_cid=3f3f443ac5&mc\\_eid=71101e3501](https://onlineshop.zukunftsinstitut.de/shop/pro-aging/?utm_source=Zukunftsinstitut+Email-Verteiler&utm_campaign=3f3f443ac5-ProAging_22.03.2016_NL&utm_medium=email&utm_term=0_ffe62bfdc6-3f3f443ac5-106162461&mc_cid=3f3f443ac5&mc_eid=71101e3501), April 2016)

## **Management einmal anders**

### **Digitales Cocooning: Offline als Status**

Wer erreichbar ist, hat es nötig: Warum der höchste Status der Always-on-Gesellschaft die Nichterreichbarkeit sein wird.

Ich kann mich noch gut an Business-Kongresse erinnern, auf denen CEOs stolz verkündeten, “always on” zu sein. “Ich bin immer für jeden meiner Mitarbeiter per Mail erreichbar!” Das war eine der mächtigsten Illusionen, die die digitale Neuzeit mit sich brachte: Online sein als revolutionäre Lebensform. Mit allen verbunden, in Echtzeit, einfach da! Es brauchte zehn Jahre Erfahrungen mit Multitasking, und Shitstorm, mit Hatemails und Cybermobbing, es

brauchte drei Quadrillionen Bytes, die durch unsere persönlichen Datenkanäle rauschten, bis wir verstanden, dass derjenige, der “always on” ist, ein Problem hat.

In den USA weiß jeder, was ein FOMO-Syndrom ist: Fear Of Missing Out. Die panische Angst, etwas zu verpassen. Dieses Gefühl, nicht zu existieren, wenn nichts im Postfach klingelt, ist nur eine von rund 20 intermentalen Krankheiten, die uns das Internet beschert beziehungsweise die es verschärft hat. Der Infografiker David McCandless hat sie in einem hübschen Katalog zusammengefasst – zum Beispiel:

- Infoglut: Halbbewusstes oder bewusster Verschlingen großer Mengen an leerer Information.
- Hypermind: Das Gefühl des Sinnloswerdens aller realen Inhalte durch Überverlinkung und unentwegtes Hüpfen von Link zu Link zu Link.
- Ampulsivity: Der Drang, ständig etwas mit Smileys oder Ausrufezeichen oder Fluch-Zeichen loszuschicken, um eine Reaktion zu erhalten; vulgo digitales Brechreiz-Syndrom.
- Contentstipation: Das Gefühl schwerer Verstopfung durch “read later”-Texte und eine ständig überfüllte Mailbox und nie beantwortete Kanäle.

Das Internet ist deshalb ein Suchtmittel, weil es uns an unserem archaischen Grund-Bedürfnis nach Verbundensein und Wahrgenommenwerden packt. Wenn man zwischen zwölf und 25 Jahre alt ist, spielt das im Leben die entscheidende Rolle: Wer gehört zu mir, wie werde ich „gefunden“? Wer „liked“ mich – und wenn ja, wie viele? Aber nicht nur Tragödien wie die der Online-Diva Essena O’Neill, die sich auf Instagram jahrelang lasziv und exhibitionistisch auszog, und dann in einem öffentlichen Nervenzusammenbruch ihren Fans verkündete (ungeschminkt), dass das Netz ihr Leben ruiniert habe, und sie von nun an offline sein werde, zeigen, wohin die Logik der Erreichbarkeit führen kann: in ein narzistisches Nirvana.

Irgendwann im Leben kehren sich die Dinge um. Man erreicht den digitalen Tipping Point. Verbindungsakte werden zu Pflichtübungen. Links zu Störungen, Kontakte zu Komplikationen. Das ist der Moment der Erkenntnis: Wer erreichbar ist, hat es nötig. Wer unentwegt auf Xing freundlich zu allen ist, braucht dringend einen Job. Wer ständig über sein Innenleben twittert, leidet unter einer Autonomiestörung. Der Kollege, der alles mit allen teilt, ist schrecklich unsicher. Ständig erreichbar, sind in der modernen Dienstleistungswelt Handwerker, Lastwagenfahrer, Boten und andere Menschen unter Druck.

Heute ist die kommunikative Welt in mehrere Grund-Universen geteilt, deren Grenzen immer hermetischer werden. Meine Freunde A., D. und F. kommunizieren alle über Facebook, alle fragen immer wieder, ob ich das und das auf Facebook gelesen habe. Ich halte Facebook für einen unmoralischen Sucht-Laden, ich gehe dort nicht hin, obwohl ich weiß, dass manche Menschen das durchaus intelligent nutzen. Natürlich habe ich, wie inzwischen meine Mutter, einen Whatsapp-Zugang, aber man muss vorsichtig damit umgehen. Whatsapp ist gut für kleine Gruppen, aber es kippt sehr schnell ins „Hallo, ich bin noch da – Wie geht es Dir“, sobald man die Schleusen öffnet. Ich bekenne: Ich bin und bleibe ein Mailer. Ich antworte nicht sofort, aber verbindlich.

Die Konsequenz ist Digitales Cocooning – oder auch, in einer positiveren Wortwahl: OMLine. Man kann erreichen, aber man ist nicht erreichbar. Jedenfalls nicht immer und sofort und einfach nur, weil einer das will. Digital Cocooning ist das Statusverhalten der Neuzeit. Wenn man früher zeigen wollte, wie gut es einem ging, musste man schweres Gerät auffahren:

Autos, teuren Schmuck, Uhren, schwere Weine, all den Quatsch. Heute muss man ohne Smartphone und mit Achtsamkeit im Blick auf eine Versammlung kommen.

Nichterreichbarkeit strömt Macht aus – aber auch eine gewisse Erotik. Wie man beim Werben und Flirten den anderen niemals mit Bedürftigkeit erobern kann, ist die digitale Enklave ein Ort der Vornehmheit, des Geheimnisses, der Freiheit. Als ich in meine heutige Herzdame verliebt war, schrieb ich Postkarten. Hunderte. Nachdem ich eine Postkarte abgeschickt hatte, entstand jedesmal eine magische Leere. Ein Abgrund von Zeit tat sich auf, und in diesen unbeschriebenen Raum hinein flossen Möglichkeiten, Visionen, neue Gedanken und Gefühle. Manchmal kreuzten sich Botschaften, oder sie mussten ergänzt, werden, bevor sie angekommen waren. Manchmal war es nur die unterschiedliche Laufzeit der Post, die Trägheit des Briefträgers, die über das Gefühl von Himmel oder Hölle entschied. So entstand eine Turbulenz, die von Verletzlichkeit und Leben gefüllt war, in der der Zufall und seine Gnade, die Serendipity, eine Rolle spielte – eine komplexe Spirale, die uns zueinander führte.

Jetzt gibt es eine Postkarten-App, bei der man bestimmen kann, wann die Botschaft zugestellt wird: nach zehn Minuten, nach 1 Stunde, nach 2 Stunden, nach 12 Stunden, nach einem Tag, nach zwei Tagen, nach einem Jahr.... Man kann auch noch "rückholbar" oder "nicht rückholbar" auswählen. Aber diese Einstellung bleibt dann eine ganze Woche erhalten. Die App hat schon Millionen Nutzer. Alles kehrt zurück, auf verschlungenen, geheimnisvollen, wunderbaren Wegen.

[http://www.zukunftsinstitut.de/artikel/tup-digital/07-status-reloaded/02-shortcuts/digitales-cocooning-offline-als-status/?utm\\_source=Zukunftsinstitut+Email-Verteiler&utm\\_campaign=e44f6e1858-NL\\_April\\_06\\_04\\_2016&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_ffe62bfdc6-e44f6e1858-106162461](http://www.zukunftsinstitut.de/artikel/tup-digital/07-status-reloaded/02-shortcuts/digitales-cocooning-offline-als-status/?utm_source=Zukunftsinstitut+Email-Verteiler&utm_campaign=e44f6e1858-NL_April_06_04_2016&utm_medium=email&utm_term=0_ffe62bfdc6-e44f6e1858-106162461), April 2016)

## **Der Mythos Disruption**

Ein Gespenst geht um in Europa – in der Ökonomie, der Politik, in der ganzen Welt, ganz besonders aber auf Wirtschaftskongressen. Sein Name: DISRUPTION.

„Eine disruptive Technologie (engl. disrupt – unterbrechen, zerreißen) ist eine Innovation, die eine bestehende Technologie, ein bestehendes Produkt oder eine bestehende Dienstleistung vollständig verdrängt“, so Wikipedia. Aber natürlich geht es nicht nur um Technologie. Sondern auch um Verfahren, Denkweisen, Prozesse, Systeme und ganze Kulturen.

Als Zuhörer auf Business-Konferenzen erlebt man, wie das Wort Disruption wie eine große Angstschweiß-Wolke über allen Vorträgen hängt: Kein Stein bleibt mehr auf dem anderen! Nichts ist sicher! Kein aktuelles Geschäftsmodell kann in Zukunft überleben! Es sind immer dieselben Beispiele, die dabei vom Podium aus beschworen werden (meistens von Beratern, die sich Anti-Disruptions-Jobs versprechen): das Schicksal der Fotofilm-Firma KODAK, die die Digitalisierung nicht ernst nahm und gnadenlos pleite ging. Aber schon kurz danach wird es schwierig (denn so viele Beispiele gibt es gar nicht).

Hat das iPhone wirklich die Handy-Branche „disruptiert“ – oder eigentlich nur Nokia in die Knie gezwungen und die nächste Stufe der Mobilitäts-Devices eingeläutet?

Werden E-Books die Buchwelt tatsächlich „vollkommen umkrepeln“?

Wird Amazon den Handel „radikal abschaffen“, wie seit 20 Jahren immer wieder behauptet?

Werden Google und Apple die Autobranche disruptieren?  
Wird Uber den Taxisektor komplett zerstören?  
Werden Internet-Kurse die traditionelle Bildung ablösen?  
Schafft Airbnb die Hotelbranche ab?  
Werden Roboter die Pflegebranche auf den Kopf stellen – und uns alle früher oder später arbeitslos machen?

Google, Apple und Co. wirken nicht nur durch ihre Größe und ihre Technik bedrohlich, sondern auch aufgrund ihrer kulturellen Fremdheit: Lauter Nerds, die sich nicht mehr an geschäftliche Konventionen halten, sondern mit lockerer Miene Revolutionen verkünden, und dabei verwaschene Jeans tragen. Ein großer Teil des Disruptions-Gerüchts bezieht sich auf solche Stilfragen: Wenn Mark Zuckerberg bei seinem Besuch in Berlin einen Teil der Honoratioren, die unbedingt ein Selfie mit ihm für ihre Facebook-Profilen machen wollen, einfach stehen lässt, dann erzeugt das hochgradige Irritation. Solche Leute sind gefährlich und können nur im Sinn haben, die Weltherrschaft an sich zu reißen!

Vielleicht ist die Angst vor der Disruption zuallererst die Angst vor dem eigenen Deutungsverlust. Der traditionelle Banker ist das Produkt einer fein abgestimmten Status-Hierarchie, in der Opportunismus und eine gewisse Selbstillusion unabdingbar sind. Die Angst vor den Fintechs ist vor allem die Angst vor dem Moment, in dem sich diese Selbstillusion auflösen beginnt. Und sichtbar wird, dass es in Sachen Geld nicht um Magie geht. Dass das Geld in Zukunft auch ohne die Zauberei des „Bankings“ seine Wege zum Kunden finden wird.

Die deutsche Energie-Branche wurde nicht durch Technologie „disruptiert“. Auch nicht (wirklich) durch Angela Merkel, die nach dem Desaster von Fukushima die komfortablen Atom-Meiler abdrehen ließ. Die Energie-Konzerne à la Eon und RWE haben sich durch ihre Kultur selbst in die Krise geritten. Sie waren träge, innovationsfeindlich und selbstgerecht. Sie agierten als Monopolisten. Sie verstanden zu spät, dass eine Welt, in der die Menschen selbst anfangen, Energie zu produzieren, eine ganz andere Welt sein würde als die, die am Strom von zentralen Kraftwerken hängt, welche nur von Hundertschaften von Ingenieuren betrieben werden können.

Disruption entsteht immer dann, wenn alte Systeme träge, selbstgerecht und zukunftsblind werden. Viele Unternehmen aber – die Mehrheit! – sind durchaus vital und lernfähig. Gerade deutsche Mittelständler üben seit Jahrzehnten die Kunst der graduellen Evolution: Sie verbessern ihre Produkte, aber auch ihre Prozesse, ständig. So laufen sie den Disrupteuren einfach davon – indem sie den Wandel, dessen Opfer sie werden könnten, selbst gestalten!

Um das Wesen der Disruption zu verstehen, ist es nützlich, die Gesetze der Evolution zu kennen. Auch in der Evolution der Arten kommt es immer wieder zu gewaltigen Umschwüngen und Kaskaden, in denen neue Spezies auf der Bildfläche erscheinen und alte verschwinden. Gesteuert wird dieser Wandel durch zwei Faktoren: einerseits äußere Katastrophen, etwa Kometeneinschläge oder radikale Klimawandel (es gab in der Erdgeschichte Klimawandel-Prozesse, die weitaus virulenter waren als das menschengemachte Global Warming). Andererseits durch die evolutionäre Drift, in der biologische Systeme und Spezies ständig komplexer und interdependenter werden. Die heutige Disruptionsdebatte verkürzt die Zukunft auf das katastrophische Modell, dem die technischen Veränderungen zugeordnet werden. Aber ist die Digitalisierung wirklich ein Kometeneinschlag?

Die Devise „Das eine löst das andere ab“ ist völlig un-evolutionär. Organismen und Organisationen sind vielschichtige Entitäten, die in ihrer Lebendigkeit einen hohen Grad an Adaptivität aufweisen. Die Evolution ist spontan, sie füllt jede Nische, sie erfindet sich selbst immer wieder neu. Und wir müssen auch verstehen, dass Evolution und Disruption an einer gewissen Stelle dasselbe sind (nicht das gleiche): Evolution findet nur durch permanente Störung statt. Komplexe Organismen brauchen ein Immunsystem, und Immunsysteme müssen ständig „trainiert“ werden – durch Infektionen, oder in der Wirtschaftswelt: durch Krisen!

So gesehen ist „Disruption“ nur eine Information, die zur Veränderung anregt – eine konstruktive Störung. Die Autokonzerne werden sich durch die Existenz von Google und Apple selbst verändern. Die Taxibranche reagiert heute schon auf die Bedrohung durch Uber. Amazon selbst gründet heute reale (analoge) Buchläden. Der Absatz von E-Books stagniert, und nie gab es so viele gedruckte Bücher wie heute. Universitäten müssen und können sich auf das Internet einstellen, aber rein virtuelle Studiengänge funktionieren nur schlecht, weil Lernen und Wissen ganz viel mit echter Zwischenmenschlichkeit zu tun haben. Ähnliches gilt für das ewige Gerücht des Pflegeroboters: Roboter können soziale Fragen nicht lösen, weil es sich um menschliche, nicht um technische Fragen handelt. Ansonsten gilt für die gesamte Frage der Substitution von Arbeit durch Roboter: Jede Arbeit, die sowieso schon mechanisch ist, wird früher oder später ersetzt. Aber sofort entstehen Kaskaden neuer Nachfragen: nach komplexerer, kreativerer, emotionaler und nach sinnstiftender Arbeit.

Wenn wir Disruption verstehen wollen, müssen wir also auch über Adaption und Mutation sprechen. Müssen die wunderbaren Zukunftsgeschichten erzählen, in denen sich schon totgegläubte Unternehmen völlig neu erfunden haben. Wie aus IBM, der Firma, die ein einziges Betriebssystem vermarktete, ein Wissensunternehmen neuen Typs wurde oder wie aus Pharma-Firmen Gesundheits-Provider, aus Blechkonzernen Mobilitäts-Provider und aus Stromverkäufern Energie-Netzwerker wurden.

(Von Matthias Horx, [http://www.zukunftsinstitut.de/artikel/innovation-und-neugier/der-mythos-disruption/?utm\\_source=Zukunftsinstitut+Email-Verteiler&utm\\_campaign=e44f6e1858-NL+April+06+04+2016&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_ffe62bfdc6-e44f6e1858-106162461](http://www.zukunftsinstitut.de/artikel/innovation-und-neugier/der-mythos-disruption/?utm_source=Zukunftsinstitut+Email-Verteiler&utm_campaign=e44f6e1858-NL+April+06+04+2016&utm_medium=email&utm_term=0_ffe62bfdc6-e44f6e1858-106162461), April 2016)

## Sonstiges

### Wir sind nur so gut, wie wir es selbst zulassen

Die Bedeutung vom Selbstbild

Eines Morgens kam George Dantzig zu spät zur Statistik-Vorlesung. Er studierte Mathematik an der Universität von Kalifornien in Berkeley. An der Tafel sah er zwei Aufgaben, die der Professor dort notiert hatte. Er hielt sie für die Hausaufgaben. Doch noch während er sie abschrieb, stöhnte er innerlich: Diese Aufgaben waren ganz schön schwer!

Und tatsächlich, er mühte sich einige Tage lang ab, bevor er die Lösungen gefunden hatte und sie dem Professor abgab. Kurz darauf erfuhr er, warum der Professor so große Augen machte

und warum er der einzige war, der diese Aufgaben gelöst hatte: Es waren gar keine Hausaufgaben gewesen. Stattdessen waren es zwei bis dahin unbewiesene Thesen der Statistik. Mit anderen Worten: Die Aufgaben galten bis dato als unlösbar.

Die Frage ist: Hätte Dantzig die Aufgaben auch lösen können, wenn er gewusst hätte, dass sie „unlösbar“ sind? – Wir wissen es nicht. Was wir aber wissen: Bei den meisten Menschen hätte die Kenntnis darüber, dass die Aufgabe als unlösbar gilt, die Reaktion ausgelöst, es erst gar nicht zu versuchen.

Und das finden wir spannend: Wir vermuten, dass Sie selten bis nie mit vermeintlich unlösbaren wissenschaftlichen Problemen zu tun haben. Aber die Haltung „Wenn-es-möglich-wäre-hätte-es-ja-schon-einer-gemacht“ existiert eben auch in vielen Alltagssituationen im Geschäftlichen wie im Privatleben.

Das ist eine Grundeinstellung, die die Psychologieprofessorin Carol Dweck in ihrem Buch „Selbstbild – Wie unser Denken Erfolge oder Niederlagen bewirkt“ als statisches Selbstbild bezeichnet: Menschen mit dieser Grundhaltung glauben, dass sie mit bestimmten Fähigkeiten und Gaben zur Welt gekommen sind, die weitgehend unveränderlich sind. Ein Problem ist in ihren Augen ein Problem und bleibt ein Problem. Sie richten sich in den vorgefundenen Bedingungen ein, so gut es geht.

Menschen mit einem dynamischen Selbstbild dagegen glauben, dass Wachstum immer möglich ist, dass man durch Anstrengung und Übung Dinge erreichen kann. Probleme sind in ihren Augen grundsätzlich lösbar, Aufgaben können erledigt werden. Mit dieser Grundhaltung wird jede Fähigkeit und Eigenschaft als veränderbar angesehen. Es geht nicht darum, was ich bin, sondern was ich werden kann.

Diese beiden Selbstbilder sind wie zwei Brillen, durch die man die Welt, sein Leben und seine Arbeit betrachtet und interpretiert. Carol Dweck argumentiert, dass diese Brillen einen enormen Einfluss auf unser Leben, auf Erfolg oder Versagen ausüben. Menschen mit einem dynamischen Selbstbild stopfen Informationen nicht sofort in eine Schublade, sie betrachten sie differenzierter und von mehreren Seiten und fragen sich, was sie daraus lernen und was sie damit anfangen können. Sie glauben grundsätzlich immer, dass sie aus sich selbst heraus etwas bewirken können.

Die Anekdote von George Dantzig von 1939 ist ein Paradebeispiel für das dynamische Selbstbild: Er besaß zum einen das mathematische Talent und zum zweiten die Grundüberzeugung, dass er die beiden Aufgaben lösen konnte – das hatte gereicht.

Und für uns alle gilt: Wir sind nur so gut, wie wir es selbst zulassen. Anders ausgedrückt: Was wir erwarten, das finden wir.

(<http://www.foerster-kreuz.com/selbstbild/>, März 2016)