

Creative Leadership für die Welt

von Thoralf Rumswinkel, veröffentlicht in: "Klimawende jetzt", Hermann Theisen (Hrsg.), oekom Verlag, 2025

Inhalt

- Wie ich wurde, was ich bin
- Rückblick: Wie sich die Krise verschärft
- Ausblick: Was uns blüht
- Wo anfangen?
- Bildungsoffensive für den Wandel

Wie ich wurde, was ich bin

Mitte der 1960er Jahre geboren, bin ich im bayerischen Voralpenland in einer (damals noch) traditionell bäuerlichen Umgebung aufgewachsen. Traktoren und Landmaschinen kamen schon in der Landwirtschaft in Einsatz, einige Nachbarn mähten ihre Wiesen aber weiter mit der Sense oder benutzten Pferde, um Frachten zu transportieren.

Diese Menschen sind mir beiläufig zum Vorbild geworden: heute mähe ich die Wiese im Garten mit der Sense. Das Sensen ist eine vielschichtige Erfahrung: sie beschert das Erfolgserlebnis, die Aufgabe allein mit eigener Körperkraft und Geschicklichkeit zu meistern, und sie macht demütig, indem sie gleichzeitig die Grenzen des eigenen Vermögens aufzeigt. Wäre eine solche Erfahrung auch dann spürbar, wenn ich in einer klimatisierten Traktorkabine mit Radiomusik aus Lärmschutzkopfhörern säße?

Ich denke an das stolze und strahlende Gesicht des Fahrers eines riesigen Harvesters, den ich einmal bei einem Trekking in den norwegischen Wäldern dabei unterbrach, im Minutentakt Bäume zu fällen und binnen Tagen ganze Bergflanken kahlzuschlagen. Offensichtlich riefen bei ihm die Beherrschung der Maschine und die resultierende Mengenleistung Stolz und

Glücksgefühl hervor, und nicht die Verbundenheit zum eigenen Körper und zur lebendigen Umgebung.

Anfang der 1980er Jahre konnte ich mit eigenen Augen sehen, wie die Bäume der nahen Wälder massenweise erkrankten und abstarben. Diese wunderbaren Wälder hatten mir seit meiner Kindheit viel bedeutet, und so empfand ich mich durch das Waldsterben unmittelbar selbst bedroht. Ich konnte schlicht nicht umhin, umweltpolitisch aktiv zu werden.

Mich bei den Menschen für die lebendige Welt einzusetzen, ist seither die Antriebskraft in meinem Leben. Nicht, dass mein Leben deswegen geradlinig verlaufen wäre. Doch hat sich nach und nach aus dem leisen Ruf eine klare Vision geformt und in eine entschiedene Mission verwandelt: als Wildnisguide und Naturmentor, der ich heute bin, bringe ich Menschen in Kontakt mit der äußeren und ihrer inneren Natur, um ihnen zu helfen, ihre aktuelle Aufgabe für diese Welt zu finden und zu erfüllen.

Rückblick: Wie sich die Krise verschärft

Im Jahrzehnt meiner Geburt reduzierte man die Smogbelastung der Städte, indem man die Industrieschornsteine erhöhte. Der Smog hat sich dadurch tatsächlich gelichtet, die Städter konnten aufatmen – und die Industrie die Produktion weiterhin steigern. Das Problem der Luftverschmutzung aber wurde nicht gelöst, sondern auf ein neues Niveau gehoben: Statt der Städter begannen nun die Wälder flächendeckend zu erkranken.

So fielen die Jahre meiner politischen Bewusstwerdung als junger Erwachsener mit dem Waldsterben zusammen. Nun war Rauchgasentschwefelung das Rezept gegen das neu entstandene Problem. Dadurch wurden die Wälder fürs Erste gerettet, wenn sie auch nie wirklich gesundeten. Und wieder konnte die Produktion weiter gesteigert werden.

Das fortgesetzte Wirtschaftswachstum hat die Emissionen in die Atmosphäre auch über die jüngsten vier Jahrzehnte neuerlich und drastisch steigen lassen. Wieder ist ein neues Schadensniveau erreicht, und es ist Anlass zu nochmals größerer Sorge: Atmosphäre und Ozeane heizen sich auf, polare Eiskappen und Gletscher schmelzen, Meeresspiegel steigen, Küstenlinien verschieben sich landeinwärts, Permafrostböden tauen auf, Waldzonen versteppen und Steppen werden zu Wüsten. All diese Prozesse nehmen Fahrt auf, verschärfen das Artensterben und beeinträchtigen oder gefährden das Leben von Millionen Menschen.

In der aktuellen Diskussion um Lösungen dominieren wiederum technische Konzepte. Und schon zeichnet sich der Preis dafür ab: eine fortschreitende Fragmentierung der Landschaft durch eine nie dagewesene Zahl an Eingriffen in bislang noch unberührte Natur für neue Wasserkraftwerke, Windparks an Land und auf See, Minen zur Ausbeutungen von Mineralien, Monokulturen zur Produktion von E-Treibstoffen etc.

Das Schlaglicht auf diese drei Krisenmomente lässt ein Muster erkennen: Vor dem Hintergrund fortgesetzten Wirtschaftswachstums führen technische Lösungsansätze allein letztlich nur zu einer Verlagerung und Verschärfung der Krisen auf ein komplexeres und bedrohlicheres Niveau. Die Grenzen des Planeten Erde werden über die Zeit in immer ausgedehnteren Bereichen und um so weiter überschritten.

Ausblick: Was uns blüht

Gewiss ist, dass wir (und viele andere Lebewesen) mit grundsätzlich schwierigeren und vor allem dauerhaft unvorhersehbaren Lebensbedingungen werden zurechtkommen müssen. Denn auch, wenn die Tendenzen im Großen erwiesenermaßen in eine Richtung zeigen, bleiben die Entwicklungen im Konkreten unvorhersagbar, wie allein schon die zunehmenden Extremwetterereignisse zeigen.

Was wir seit Anbeginn der Moderne als totes Inventar dieser Welt angesehen haben, entwickelt also ein unkontrollierbares Eigenleben. Die Zielsetzungen des Pariser Klimaabkommens mögen notwendig sein, um die Klimakrise abzufedern, sind aber bei Weitem nicht hinreichend, um die komplexe und dynamische Krisenlage zu meistern. Meistern ist dabei ein unpassender Begriff, denn wir haben uns ohnehin zu lange in der Illusion gewiegt, die Welt kontrollieren zu können. Es ist an der Zeit, unsere eigenen Grenzen zu akzeptieren und uns ins Weltgeschehen einzufügen. Nicht das Streben, das aufziehende Chaos nach unserem Willen zu beherrschen, wird uns dabei helfen, sondern unser Vermögen und Geschick, uns daran anzupassen.

Für mich bedeutet das, in einen tiefgreifenden und offenen Transformationsprozess zu gehen, bei dem der Übergang zu emissionsfreien Technologien ein Moment unter vielen sein wird. Eine technologische Transformation kann nur dann einen wirklich nachhaltigen Beitrag zur Lösung der Krise(n) liefern, wenn wir die Steigerungszwänge des Kapitalismus hinter uns lassen und eine Postwachstumswirtschaft entwickeln, etwa entlang der Ideen, wie sie z.B. von der *Earth4All Initiative* skizziert sind. Eine umfassende technologische und wirtschaftliche Transformation vor dem Hintergrund einer immer instabileren Welt wird zweifellos auch einen Wandel der politisch-administrativen Institutionen erfordern. Frederic Laloux legt bspw. in *Reinventing Organizations* ein neues Bild von Unternehmen und Institutionen als lebende Systeme nahe. Mit der kollektiven Intelligenz ihrer Mitglieder dezentral selbst gesteuert, entwickelten sie sich zieloffen weiter und seien damit fähig, in einem komplexen und dynamischen Umfeld proaktiv zu handeln.

In diesem Panorama wird sichtbar, dass wir nicht einfach damit fortfahren können, Bestehendes zu reproduzieren, wie wir es gewohnt sind. Es wird auch deutlich, in welchem Umfang wir mit eben dem Gewohnten brechen und unsere Belange von der Zukunft her neu erfinden müssen.

Wo anfangen?

Die gute Botschaft ist, dass hinter dem Krisengeschehen milliardenfach Menschen stehen. Menschen in bedeutungsarmen oder einflussreichen Positionen, die Entscheidungen treffen, das Eine zu tun und das Andere zu lassen, bewusst oder unbewusst. Ich sehe in der Tat die Haltung zur Welt, mit der wir Entscheidungen treffen, als ausschlaggebend für unser Vermögen oder Unvermögen, das Chaos im eigenen, wie auch im Interesse allen Lebens zu navigieren.

Von welchem "inneren Ort" aus, aufgrund welcher Annahmen und aus welchen Beweggründen heraus treffen wir unsere Entscheidungen? Sind sie unbedachte Reflexe früherer Prägungen? Spiegeln sie gesetzte Normen? Beruhen sie auf rationaler Abwägung selektierter Fakten? Entspringen sie ganzheitlichen Einsichten in ihren komplexen Kontext? Oder kommen diese Entscheidungen aus unserem tiefsten Inneren in Resonanz mit dem Außen? Und wohin lenken uns diese verschiedenen Triebkräfte?

Die Gleichgültigkeit, mit der selbst informierte Menschen sich der Krise gegenüber verhalten, wird oft mit Verwunderung beklagt. Ich sehe die Ursache hierfür in unserem unzulänglichen *modus operandi*. Otto Scharmer hat in *Theory U* beschrieben, wie wir "den inneren Ort, von dem aus wir agieren, [in einen] Raum an Möglichkeiten [verwandeln können], die darauf drängen, sich zu manifestieren". Leadership heute bestehe "wesentlich in der Fähigkeit, diesen Bewusstseinswandel zu fördern". Mein langjähriger Mentor Jon Young regt in seinem *8 Shields Model* an, ein Set archetypischer Qualitäten in uns zu entwickeln. Diese "attributes of connection" zielen ebenfalls auf unsere kreative Leadership im Bezug zur lebendigen Welt. Und Joanna Macy und Chris Johnstone zeigen in *Active Hope* einen Weg, dieses Potential in den Dienst der Welt zu stellen. Bei all diesen Ansätzen berührt mich immer wieder aufs Neue, wie wir bessere Vorbilder sein, vorangehen und andere Menschen mitnehmen können.

Bildungsoffensive für den Wandel

Die Qualitäten, die uns einen solchen *mindshift* ermöglichen und die uns erlauben, Entscheidungen von diesem anderen "inneren Ort" aus zu treffen, gilt es zu fördern. Es ist die Aufgabe einer neuen Bildungsoffensive, eine Kultur zu schaffen, in der diese Leadership-Qualitäten gedeihen können. In einer generationenübergreifenden Perspektive sehe ich hierin den Schlüssel, unsere Gesellschaften zu transformieren und durch die Krise zu navigieren.

Ich schlage daher vor, eine neue Kultur der Verbundenheit, nicht nur mit der Natur, sondern mit der lebendigen Welt einschließlich der menschlichen Dinge, zum Leitstern unseres weiteren Weges zu machen. Wir sollten uns nicht damit zufrieden geben, die Welt als fremdes Objekt wahrzunehmen, das wir instrumentalisieren und ausbeuten können, um weiter uninspiriert auf unseren Untergang (und den anderer) hinzuarbeiten. Ich schlage mit Hartmut Rosa vor, nach *Resonanz* mit der Welt zu streben, mittels derer wir uns selbst und die Welt dialogisch beständig neu konstituieren. Im Explorieren der Fragen "Was brauche ich (was brauchen wir)?" und "Was braucht die Welt?" können wir resonante Verbindungen erschaffen, aus denen wirklich Neues, das allen dient, entstehen kann. Worauf warten wir noch?