



Harald Katzmaier
ist Sozialwissenschaftler,
Netzwerkforscher, Gründer und
Direktor von FASresearch

Leadership

Verflixte Probleme

Unsere Welt kämpft mit drei Arten von Problemen: 1.) einfachen Problemen, deren Lösung wir kennen, etwa der Anwendung der vier Grundrechenarten oder wie wir in der Stadt die Straßen sauber halten; 2.) komplexen Problemen, die nur Spezialisten lösen können – wie man etwa einen Motor repariert oder die Verkehrsflüsse einer Stadt regelt; 3.) vertrackten und verflixten Problemen, die wir noch nicht lösen können oder die wir nie optimal lösen werden. Für solche Herausforderungen finden wir maximal einen Weg, der „gut genug“ ist: etwa bei der Migration, der Umstellung auf post-fossile Energieversorgung oder der digitalen Revolution und ihren Folgen. Auch der Umgang mit gescheiterten Staaten wie Libyen und Syrien gehört dazu.

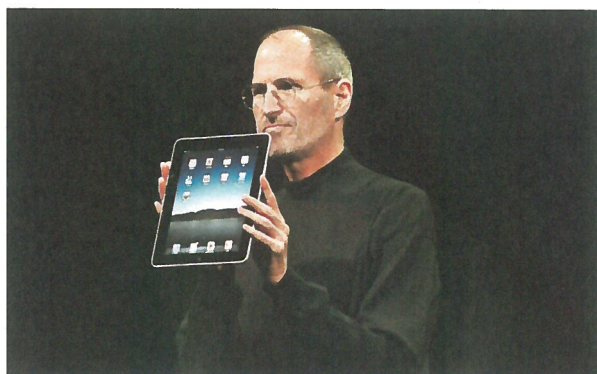
Wir wählen Politiker, damit sie Probleme lösen. Doch die „verflixten Probleme“ können sie nicht bewältigen. Steve Jobs antwortete bei einer legendären Pressekonferenz auf die Frage nach den Empfangsschwächen des iPhones der zweiten Generation einmal: „We are not smart enough to solve this problem yet.“ Wir sind noch nicht klug genug, dieses

Problem zu lösen. Das heißt nicht, dass man deshalb untätig sein sollte. Im Gegenteil: Nichtwissen ist eine Aufforderung, Alternativen zu suchen.

Politiker hingegen glauben, auf alles eine Antwort haben zu müssen. Sie fürchten, andernfalls als Schwächlinge dazustehen. Sie gehen in abstrakten Worthülsen zu und von „Maßnahmenpaketen“ und „Reformen“ zu reden, um Nichtwissen zu vertuschen, ist aber kein Erfolgsrezept. Mutig wäre, geradeheraus zu sagen: „Hier sind jene Probleme, wo wir genau wissen, wie es geht, und das setzen wir derzeit um. Dort sind jene Probleme, wo wir die besten Köpfe haben, die das lösen werden. Und dann gibt es die Probleme, wo wir noch nicht weit genug sind, sie zu klären. Deshalb testen wir diese und jene Alternativen und arbeiten mit ausgewählten Unternehmen und NGOs zusammen.“

Eine solche Rede zeugte von Leadership und nähme Druck aus der öffentlichen Debatte. Es wäre eine authentische, ermutigende Aussage, die keine falschen Hoffnungen und Illusionen erzeugt, sondern Vertrauen schafft.

➤ Was meinen Sie? Schreiben Sie mir bitte: h.katzmaier@fas-research.com



Apple-Boss Steve Jobs wusste, dass nicht alle Probleme sofort lösbar sind