

„Erfolg ist keiner der Namen Gottes“

PORTRÄT. Wir begehen in diesem Jahr den 50. Todestag von Martin Buber (1878 – 1965), dem jüdischen Religionsphilosophen, der mit seinen Gedanken auch die humanistische Psychologie und damit zum Beispiel die Konzepte von der Bedeutung eines gelungenen Dialogs (David Bohm) oder einer entwicklungsfördernden Ich-Du-Beziehung (Gestalttherapie) beeinflusst hat.

Manches übermittelt sich besser als Anekdote: Als junger, idealistischer und naiver Student beschwerte ich mich bei meinem philosophischen Lehrer Carl-Friedrich von Weizsäcker darüber, dass bei so vielen Denkern die kundgetane Theorie und deren konkrete Umsetzung im eigenen Leben doch sehr auseinanderfielen. Ich wollte wissen, wer in dieser Hinsicht denn ein besonderes Vorbild sein könne. Darauf bekam ich ohne jedes Zögern drei Namen genannt: Niels Bohr, Gopi Krishna und Martin Buber. Weizsäcker erzählte sichtlich gerührt von der Präsenz und Herzenswärme Bubers, der seine Philosophie des Dialogs für sein Gegenüber in jeder Begegnung spürbar werden ließe. Bubers unmittelbare und wertschätzende Zugewandtheit war demnach nicht nur ein Gedankengebäude, sondern eine gelebte Praxis.

Es gab im letzten Jahrhundert viele Denker, welche die dominante metaphysisch-rational-naturwissenschaftliche Philosophie, Theologie und Politik der westlichen Welt kritisiert und dekonstruiert haben. Buber war zusammen mit Emanuele Levinas derjenige, der die unbedingte, nicht-wertende und nichts-wollende Präsenz als Grundlage einer menschlichen Begegnung und eines gelingenden Verständigungsprozesses herausgearbeitet hat. Damit hat er viele andere wie Carl Rogers, Karl Jaspers, Fritz Perls und Maurice Friedman inspiriert. Über die Tradition der humanistischen Psychologie sind aus seinem Gedankengut Konzepte vom Dialog (David Bohm) oder von der Ich-Du-Beziehung (Gestalttherapie) entwickelt worden.

Einer von Bubers zentralen Begriffen ist das „Zwischen“. In seinem ganzen Denken wird die Idee kultiviert, dass die Beziehung – das, was sich „zwischen“ Menschen ereignet – ein eigenständiges Phänomen sei. Kongenial mit damals noch gar nicht ausformulierten systemtheoretischen Überlegungen zur Kommunikation gelang es ihm, darauf aufmerksam zu machen, dass wir als Personen nicht kontrollieren können, wie wir verstanden werden und ob der andere so an uns anknüpft, wie wir uns das wünschen.

Führungskompetenz: Empathie ist unverzichtbar

Das „Zwischen“ führt ein Eigenleben. Damit ist es auch nicht kontrollierbar und steht damit quer zu den modernen Ideen von „richtiger“ Kommunikation. Buber benutzt stattdessen das heute aus der Mode gekommene Wort „Gewahrsein“. Damit verankert er (Führungs-)Kompetenz nicht auf der Ebene von Verhalten, sondern auf der Ebene von Selbst- und Fremdwahrnehmung. Er selbst betont, dass man diese nicht aus Büchern lernen würde und könne. Buber: „Es kommt einzig darauf an, bei sich zu beginnen, und in diesem Augenblick habe ich mich um nichts anderes in der Welt als um diesen Beginn zu kümmern.“ Heute nennt man das Coaching.

Diese Erkenntnis – dass ohne intensive Auseinandersetzung mit der eigenen Person – kein gelingendes (Führungs-)Leben

möglich ist – wird auch in den Steuerungs-, Entwicklungs- und Entscheidungskonzepten heutiger Organisationen mehr und mehr relevant. Auch wenn keiner von Buber spricht, sondern von eher trivialeren Begriffen wie emotionaler Intelligenz, präsent ist Buber, auch ohne dass sein Name genannt oder auch nur gewusst wird. Sich in die Schuhe des anderen hineinstellen können – diese Fähigkeit ist für Entscheidungsprozesse in Teams unabdingbar. Wer theoretische Belege sucht, warum Empathie in sozialen Systemen so unersetzlich ist, kann in Bubers Texten reiche Ernte einfahren. „Du sollst Deinen Nächsten lieben, er ist wie Du!“, dieses Zitat bringt es auf den Punkt. Ohne Wahrnehmung dessen, dass der andere mir gleicht, gibt es keine beziehungserhaltende Form der Konfliktbearbeitung und des Umgangs mit Interessengegensätzen.

Ohne Widerspruch gibt es keine guten Entscheidungen

Einer von Bubers Statements war: „Erfolg ist keiner der Namen Gottes“. Buber war zutiefst skeptisch, ob, wenn etwas oder jemand erfolgreich ist, dies auch als Beleg für seine Richtigkeit oder Wahrheit angesehen werden sollte. Die Gleichsetzung – ich bin erfolgreich, also mache ich etwas richtig – ist in unserer Gesellschaft immer noch ein kultivierter Glaube. Dass Erfolg immer ein Messkriterium und einen Messzeitpunkt braucht, wird dabei einfach ignoriert. Und aus der Tatsache, dass etwas

20 Jahre lang erfolgreich war, folgt nicht, dass im 21. Jahr kein Zusammenbruch folgt. Aus dem Marketingerfolg eines Produkts folgt nicht, dass es dem Kunden auch wirklich guttut. Dann wären Designerdrogen sehr, sehr wahr, weil die ja so gern gekauft werden. Die Naivität der amerikanisch-geprägten Denkart („It just works!“) steht in einem eindrücklichen Gegensatz zu einem dialogischen Denken, welches sich dem Grundsatz fügt, dass die Wahrheit immer zu zweit beginnt. Die Unerlässlichkeit (mindestens) einer weiteren Perspektive für die Wahrheitsfindung ist heute für jeden Top-Manager – und nicht nur für diesen – für den Umgang mit komplexen Problemstellungen essenziell. Wenn es ein Buch „Buber für Manager“ gäbe, dann lautete eine wichtige Botschaft daraus: Ohne Kommunikation weißt Du nichts von der Firma, ohne Widerspruch kannst Du keine zukunftserhaltenden Entscheidungen treffen und ohne Dein Herz bist Du blind für die Fakten. Buber ist auch ein Beispiel dafür, dass man in keine Kategorie passt, wenn man tiefgründig denkt und den Dingen durch das eigene Leben auf den Grund geht. Er war Philosoph, Theologe, Politiker, Literat, Übersetzer, Soziologe, Ethiker und ein feiner Mensch. Wer sich mit ihm beschäftigen möchte, der fängt am besten mit dem Büchlein „Ich und Du“ an oder lernt die Person genauer kennen in „Begegnungen. Autobiographische Fragmente“. Beides findet sich nicht in den Bestsellerlisten. Aber wie schon gesagt: Erfolg ist keiner der Namen Gottes.

Klaus Eidenschink ●