

## A. Einleitung: Vom reinen Krisenmanagement zu einer ganzheitlichen krisenwissenschaftlichen Perspektive

Wir leben – wie man ohne Übertreibung sagen kann – in einer krisengeschüttelten Zeit; ich erspare es mir, sie alle aufzuzählen. Dieser Befund einer krisengeprägten Gegenwart ist offenbar so unstreitig, dass – anders als in dem Bestseller von Florian Illies über die konsumorientierte Jugend der 1980er Jahre – nicht mehr von der „*Generation Golf*“<sup>1</sup> die Rede ist, sondern – wie in der Einladung der Zeitschrift „Neue Gesellschaft/Frankfurter Hefte“ zu einer Veranstaltung am 20. September 2023 – ganz selbstverständlich von der „*Generation Krise*“. Wenn sich dies so verhält, muss man sich notgedrungen mit dem Phänomen sich häufender Krisen, die unglücklicherweise im Moment auch noch gleichzeitig über uns hereingebrochen sind, näher beschäftigen. Man kann – so der Titel des Kursbuchs von 2012 – „Krisen lieben“<sup>2</sup>, man kann sie – wegen des „Prickels“ des Ausnahmestandes – spannend finden<sup>3</sup>, man kann sie – wie wir es an anderer Stelle formuliert haben – als „Augenöffner“ verstehen<sup>4</sup>, vor allem aber wird man sinnvollerweise bestrebt sein, „Krisen zu verstehen“<sup>5</sup>; denn nur dann wird man Aussagen darüber machen können, wie man mit Krisen angemessen umgehen könnte und sollte, sei es als krisenbetroffene Individuen, sei es als zur Krisenbekämpfung aufgerufener Staat mit seinen ihm zu Gebote stehenden Ressourcen.

Um aber Krisen verstehen zu können und um würdigen zu können, welche Rolle sie bei der Beförderung eines Phänomens spielen, das wir als „*gestresste Gesellschaften*“ bezeichnen wollen, reicht eine auf ein *effektives Krisenmanagement* fokussierte Betrachtungsweise nicht aus. Wie eng

---

1 Florian Illies, *Generation Golf. Eine Inspektion*, Frankfurt/M. 2001.

2 Siehe die Beiträge in: Armin Nassehi (Hrsg.), *Krisen lieben*, Kursbuch 170, Februar 2012.

3 Vgl. dazu die beeindruckende Schrift von Tristan Barczak, *Der nervöse Staat*, Tübingen 2020.

4 G.F. Schuppert, *Die Corona-Krise als Augenöffner. Ein rechts- und damit zugleich kulturosoziologischer Essay*, in: *Jahrbuch des öffentlichen Rechts der Gegenwart, Neue Folge*, Band 69, 2021, S. 439–447.

5 Siehe dazu die Beiträge in: Thomas Mergel (Hrsg.), *Krisen verstehen. Historische und kulturwissenschaftliche Annäherungen*, 2012.

## A. Einleitung

eine solche Managementperspektive<sup>6</sup> ist, zeigt in fast bestürzender Deutlichkeit ein Beitrag des Verwaltungswissenschaftlers Uwe Schimank, in dem „Akute Krisen und große Wenden“<sup>7</sup> als *Störungen des administrativen Normalbetriebs* behandelt werden, die prinzipiell behebbar sind, wenn das administrative Entscheidungssystem dafür ausreichend gerüstet ist, wobei das Augenmerk des Verfassers auf den Programmstrukturen, den Personalstrukturen, den Kommunikationsstrukturen und – last but not least – auf den finanziellen Ressourcen liegt. Kein Wort dazu, wie Krisen von den Zeitgenossen wahrgenommen werden, was sie „mit ihnen machen“ und welche Strategien sie praktizieren, um mit ihnen umgehen zu können.<sup>8</sup> Kaum weniger enttäuschend sind die Auskünfte des renommierten Wirtschaftshistorikers Moritz Schularick zu der Frage „Was Deutschland aus der Pandemie lernen muss“<sup>9</sup>. Abgesehen davon, dass er einen Mentalitätswandel in Gestalt eines risikobereiteren Mindsets anmahnt, sieht er die „zentrale Investition in Resilienz [...] in der gründlichen Entbürokratisierung und im Upgrade der Infrastruktur des Landes auf so gut wie allen Ebenen: Verwaltung, Daten, Vernetzung von Wissenschaft und Politik“<sup>10</sup>.

Wessen es statt solcher Ratschläge bedarf – denen wir auch gerne begeistert zustimmen wollen – ist ein übergreifender, ganzheitlicher *krisenwissenschaftlicher Ansatz*, dessen erste Konturen ich in einem bei der Jahrestagung der Deutschen Sektion des Internationalen Institut für Verwaltungswissenschaften (IIAS) am 25. November 2022 gehaltenen Vortrag unter der Überschrift „Katastrophen und Pandemien als Bewährungsprobe staatlicher Schutzfunktion“ wie folgt skizziert habe: Das was aus der Perspektive des Krisenmanagements vorgetragen wird<sup>11</sup>, „ist zwar richtig, bedarf aber – so unsere These – der Platzierung in einem größeren Kontext, den ich

---

6 Klassisch dazu Klaus König, Regieren als Management-Problem, in: Werner Jann/Klaus König (Hrsg.), *Regieren zu Beginn des 21. Jahrhunderts*, Tübingen 2008, S. 29–48.

7 Uwe Schimank, Akute Krisen und große Wenden: Simultane Herausforderungen administrativen Entscheidens, in: *Leviathan*, 51. Jg., Sonderband 41/2023, S. 35–61.

8 Vgl. dazu meine Überlegungen „Vielfalt und Funktion von Resilienzstrategien. Ein Beitrag zur psychologischen Dimension von Vulnerabilitätserfahrungen“, in: G.F. Schuppert/Martin Repohl (Hrsg.), *Resilienz. Beiträge zu einem Schlüsselbegriff spätmoderner Gesellschaften*, Baden-Baden 2023, S. 75–93.

9 Moritz Schularick, *Der entzauberte Staat. Was Deutschland aus der Pandemie lernen muss*, München 2021.

10 Ebenda, S. 125.

11 Siehe ergänzend aus verwaltungsrechtlicher Perspektive Stephan Rixen, *Verwaltungsrecht der vulnerablen Gesellschaft*, in: *VVDStRL* 80 (2021), S. 38–67.

mit den folgenden drei Formeln erfasst wissen möchte: „Herrschaft und Wissen“<sup>12</sup>, „Führung durch und als Kommunikation“<sup>13</sup> und „Fürsorgepolitik angesichts von Vulnerabilitätserfahrungen“<sup>14</sup>. Mit diesen drei Formeln soll der krisenwissenschaftliche Scheinwerfer auf die in der Corona-Pandemie deutlich hervorgetretene *kognitive, kommunikative und sozialpsychologische* Dimension des Regierungs- und Verwaltungshandelns gerichtet werden, und zwar nicht in säuberlicher Trennung, sondern der Tatsache Rechnung tragend, dass alle drei Dimensionen auf das engste miteinander zusammenhängen. Man muss nicht nur möglichst Alles über die jeweilige Krise und die Mittel zu ihrer Bewältigung wissen, dieses Wissen und die damit begründeten Regelungen müssen auch kommuniziert werden und den von der Krise Betroffenen schließlich muss dabei geholfen werden, ihre Vulnerabilitätserfahrungen verarbeiten zu können, indem auf die von ihnen praktizierten Resilienzstrategien angemessen reagiert wird.“

An diese eher noch tastenden Überlegungen<sup>15</sup> soll im Folgenden angeknüpft werden, indem wir einen etwas genaueren Blick auf Krisen, Bedrohte Ordnungen und Zeitenwenden werfen, dabei natürlich von der Hoffnung geleitet, zum Schluss etwas Substantielles zum Thema „Regierbarkeitsprobleme in gestressten Gesellschaften“ sagen zu können.

- 
- 12 Näher dazu Peter Weingart, Herrschaft und Wissen im Stresstest der Pandemie, in: G.F. Schuppert/Roland Römhildt/Peter Weingart (Hrsg.), Herrschaft und Wissen, Baden-Baden 2022, S. 15–44.
  - 13 Vgl. dazu G.F. Schuppert, Governance by Communication, in: Forum Wohnen und Stadtentwicklung, 2015, S. 132–135.
  - 14 Vgl. dazu den weiterführenden Beitrag von Benno Zabel, Recht, Angst, Vulnerabilität. Liberale Gesellschaften zwischen Krise und Resilienz, in: Rechtswissenschaft 2020, S. 233–261.
  - 15 Weitergeführt in meinem Beitrag „Krisen als Stresstest. Eine krisenwissenschaftliche Skizze“, in: Roland Broemel/Simone Kuhlmann/Arne Pilniok (Hrsg.), Forschung als Handlungs- und Kommunikationszusammenhang. Festschrift für Hans-Heinrich Trute zum 70. Geburtstag, Tübingen 2023, S. 387–412.

