

# Quo vadis Deutschland?

## Vortrag von Dirk Jaskolla bei OT 132 Uelzen

Durch die Finanzkrise der Vereinigten Staaten wurde weltweit eine Welle geschlagen, die alle Länder in mehr oder weniger große Krisen stürzt. Wieweit Deutschland schlussendlich betroffen ist, kann bis auf weiteres noch nicht abschließend geklärt werden. Nur eines gilt als allgemeiner Konsens: Es wird anders. Was anders werden muss, damit wollen wir uns in den nächsten Minuten befassen.

Nach dem Länderbericht der OECD hinkt Deutschland bei Innovationen anderen Ländern hinterher. Deutschland belegt den 14. Rang beim Anteil an Patenten im Bereich Informations- und Kommunikationstechnik, und den 19. Rang im Bereich Biotechnologie. „Ich kann freilich nicht sagen, ob es besser werden wird, wenn es anders wird, aber so viel kann ich sagen, es muß anders werden, wenn es gut werden soll.“ So formulierte Lichtenberg vor über 200 Jahren. Unser Bundespräsident schrieb den Parteien ins Stammbuch, die Bürger hätten „vom ständigen herumtaktieren gründlich die Nase voll.“ Es müssten der Sozialstaat neu definiert werden, und die Idee der Freiheit neue Bedeutung erlangen. Er führt weiter aus: „Wir sind ein Land, das dringend Veränderung braucht, damit wieder Wirtschaftswachstum und Arbeitsplätze entstehen können.“

Diese Worte wird jeder unterstreichen. Doch wenn Veränderung und Erneuerung gefordert wird, muss man zunächst die Frage beantworten, unter welchen Voraussetzungen der Weg dahin entwickelt werden kann, d.h. wie und warum erreicht man Veränderungen? Ich möchte mich dieser Frage auf verschiedenen Wegen nähern. Wir werden uns in den folgenden Minuten mit dem Begriff der Veränderung im Bereich der Politik, der Wirtschaft sowie der Erziehung und Ausbildung beschäftigen.

### 1. Veränderung und Politik

Kurt Biedenkopf sagte: „Die Wirtschafts- und Finanzpolitik der letzten Jahre hat die Bundesrepublik Deutschland an den Rand einer Finanzkrise gebracht. (...) Im Rahmen einer normalen wirtschaftlichen Entwicklung lassen sich diese Schulden kaum noch abtragen“ Dieses sagte er schon 1979 in seinem Buch: Die programmierte Krise – Alternativen zur staatlichen Schuldenpolitik. Geschehen ist bis heute nur wenig. Es wurde zwar eine Politik eingeleitet, um

eine Neuverschuldung zu verringern, doch von einer Schuldenrückführung ist man noch weit entfernt. Der Club of Rome stellte 1997 fest „... eine übersteigerte Scheu vor jedem Risiko und der Widerstand gegen Veränderungen zugunsten von nicht optimalen, aber bekannten und vertrauten Lösungen sind die wesentlichen Faktoren, die eine positive Entwicklung der Menschheit hemmen.“ Henkel beschreibt, die Arbeitsminister „ schienen nur ein einziges Ziel zu verfolgen: wie sich die aus dem 19. Jahrhundert stammenden Theorien der Gewerkschaft der modernen Wirklichkeit aufzwingen ließen.“ Sie verfolgten damit eine reine Interessenpolitik und keine Problemlösung. Auch das „Bündnis für Arbeit“ war nach Ansicht von Henkel von Anfang an zum Scheitern verurteilt, weil die Kanzler die Gesprächsrunden nur nutzten, um ihre Parteipolitik zu verfolgen. Trotz aller anderslautenden Erklärungen, scheint es niemand um eine Problemlösung an sich zu gehen. Betrachten wir nun, was die Politiker für eine zukunftsorientierte Politik leisten müssen.

Dazu hören wir einmal die Stimmen von Politikern, die in ihrem Land schon mit großem Erfolg Reformen durchgesetzt haben. Feldt aus Schweden beschreibt zunächst auch für sein Land ein Phänomen, das sicherlich für viele Länder gilt. Auch in Schweden war die Einsicht zur Notwendigkeit einer Reform des Wohlfahrtsstaates schon in allen politischen Lagern verbreitet, doch erfolgte die Reform viel zu spät (dann allerdings mit Erfolg). Hatte 1994 das Land noch das höchste Haushaltsdefizit von 13%, so war der Haushalt schon 1997 ausgeglichen. Dabei wurden gleichzeitig die Steuern auf 30% gesenkt. Als Hauptkennzeichen des Staates empfindet er seine konsequente Ausrichtung am Allgemeinwohl. Ein schwedischer Manager beschrieb das Reformergebnis so, dass man vor der Reform - vereinfacht gesagt - fragte, was man alles finanzieren wolle und danach die Steuern und Abgaben festlegte, und nach der Reform zunächst festlegte, welche Summe man zur Verfügung hat, und erst danach die Möglichkeiten für die Ausgaben festlegt.

Noch prägnanter in der Beschreibung des Ablaufs einer Reform wird Douglas aus Neuseeland. Zunächst ist es auch in Neuseeland so, dass Reformen so lange aufgeschoben werden, bis sie unvermeidlich sind. Man glaubt dort ebenso, dass Reformen vor der Wahl nur dem Gegner nützen. Er gibt zu bedenken, dass „Politik, die auf ständigen Ausgleich bedacht ist, lediglich die Unzufriedenheit der Wähler schürt.“ Er fordert daher, dass Politiker mutig sein und eine Vision haben müssen. Politische Entscheidungen sollten an Mittel- und Langfristerfolgen orientiert sein und nicht an kurzfristigen Verbesserungen. Doch meist werden politische Entscheidungen so gefällt, dass schon im Vorfeld ein Konsensus diskutiert und beschlossen wurde. Dazu merkt er

jedoch kritisch an, ein „Konsens über Qualitätsentscheidungen entsteht zwischen Interessengruppen selten, bevor Entscheidungen getroffen worden sind, sondern erst dann, wenn diese Entscheidungen in die Tat umgesetzt werden und aus der Sicht der Öffentlichkeit zu positiven Resultaten führen.“ Douglas formuliert ganz konkrete Grundprinzipien für eine erfolgreiche Strukturreform:

- kompetente Politik braucht kompetente Menschen
- Reformen müssen in Quantensprüngen erfolgen (d.h. Interessengruppen darf keine Zeit zur Agitation gegeben werden; es müssen Privilegien mehrerer Gruppen auf einmal beseitigt werden; es muß deutlich werden, dass der Lebensstandard dauerhaft erhöht wird und die Schwächsten geschützt sind)
- Man braucht eine hohe Geschwindigkeit für Reformen
- Ein Reformprozess muss bis zum Ende durchgeführt werden
- Es bedarf einer Glaubwürdigkeit der Politik
- Notwendigkeit der Information für alle über Ziel und Weg der Reform
- Der Bürger darf in seinen Fähigkeiten nicht unterschätzt werden
- Partikularinteressen dürfen nur dort gefördert werden, wo sie der Allgemeinheit dienen
- Entscheidungen müssen für das Allgemeinwohl getroffen werden und nicht, um wiedergewählt zu werden

Wiederholt wurde also das Allgemeinwohl als Grundlage politischer Entscheidungen gefordert. Die Idee ist nicht neu. Schon Rousseau unterschied in den „volonté des tous“ und den „volonté général“. Übertragen auf die heutige Zeit könnte man sagen, die Politik in unserem Lande orientiert sich wegen der Wahlen an Meinungsumfragen, dem volonté des tous, nicht aber am Allgemeinwohl, dem volonté général. Wir sehen, dass die Probleme keine Probleme nur der heutigen Zeit sind. Jeder, der an der Macht ist, ist gefährdet in irgendeiner Weise Interessenpolitik zu betreiben. So lange die Kassen voll sind und die Wirtschaft floriert, stört sich daran auch kaum jemand. Möchte man dagegen Probleme lösen, muss man der Sache verpflichtet sein, das bedeutet als Politiker, langfristige Lösungen für das Land zu finden. Das spricht für das Vorgehen von Merkel, die erst dann Zusagen für Unterstützungen machen will, wenn sie weiß, welche Ziele damit wirklich erreicht werden.

## 2. Veränderungen in der Wirtschaft

In welcher Weise Unternehmen hoffentlich ihre Produkte verbessern und neue Produkte entwickeln, um am Markt bestehen zu können, soll und kann hier nicht im einzelnen behandelt werden. 2 Hauptprobleme, die alles andere mit beinhalten sollen jedoch kurz skizziert werden.

- a) Aufgrund der schlechteren wirtschaftlichen Lage werden Entwicklungsabteilungen finanziell restriktiv ausgestattet und mit ihren Entwicklungen unter zeitlichen Druck gesetzt. Das ist verständlich, aber langfristig kontraproduktiv.

Anders als in vergangenen Jahren kann heute kein Unternehmen mehr davon ausgehen, in 20 Jahren noch dasselbe zu machen wie heute. Wer 100 Jahre Tradition hat, besitzt nicht automatisch 100 Jahre Zukunft. Wer nicht bereit und in der Lage ist, flexibel zu agieren und auch einmal von Überkommenem, das sich in früheren Jahren durchaus sehr bewährt hat, abzugehen, wird es schwer haben. Wir leben nicht mehr im Industriezeitalter, sondern in der Informationsgesellschaft. Die Wissensvermehrung entwickelt sich exponentiell nach oben. Diese Problematik betrifft den Mittelstand ebenso wie die Industrie.

- b) Damit kommt man zum zweiten Problemfeld, dem Management. Hören wir, was Reinhard Mohn als anerkannter deutscher Unternehmer zu diesem Problem sagt. Er stellt fest, dass die Anforderungen an Unternehmensführungen enorm gestiegen sind; „kompliziertere Aufgabenstellungen, härtere Konkurrenzbedingungen und ein hoher Innovationszwang überfordern oft die Führungsspitzen unserer Unternehmen.“ Nach seiner Meinung braucht man neue Führungsstrukturen. Die „Führungslegitimation wird nicht mehr der Kapitalbesitz sein, sondern die Befähigung zu unternehmerischer Führung.“ Das Kreativpotential für die Führung müsse wiederentdeckt werden. Ähnlich formuliert Rodenstock auf die Frage, ob seine Kinder das Unternehmen übernehmen wollen „... sie müssen mindestens so gut sein wie das, was man auf dem Markt findet an Topmanagern.“

Die momentane Krise hat viele Managementfehler im Bereich Banken, Versicherungen, Industrie und Mittelstand offenbart. Die Entlohnung mit einem Bonussystem, das nicht mehr auf eine Jahresbilanz abhebt sondern nach einem Mehrjahreserfolg ausgerichtet ist, stellt dabei nur einen ersten Schritt dar.

Was bleibt also zu tun? Wie Seitz formuliert, geht es bei der Innovation, die jetzt gefordert ist nicht nur um neue Produkte, sondern um die Neuschöpfung von Wirtschaft, Politik und Kultur. Wir brauchen die Mentalität der Gründergeneration. Die Gesellschaft muß vom Industriezeitalter in die Informationsgesellschaft geführt werden. Dazu ist eine Zukunftsorientierung nötig. Alte Pfade müssen im Sinne des Allgemeinwohls auch gegen Interessen einzelner Gruppen verlassen werden. Es macht keinen Sinn, sich mit Billiglohnländern messen zu wollen. Vielmehr muss in Wachstumsindustrien investiert werden. Japan, Korea und China haben beispielsweise Förderprogramme für hochtechnologische Schwerpunktbereiche, auf die die Kräfte gelenkt werden. Wichtig ist, dass dabei neue Bereiche gefördert werden. In Deutschland sieht man sich erst nach vielen Jahren der Verzögerung im Stande von der Kohle- und Bergbauförderung abzugehen. Japan unterhält ein System aus Beratungsgremien und Auslandsinformationsbüros, die jegliche weltweite Entwicklung und Zukunftstechnologie identifiziert und daraus Ziele und Förderprogramme ableitet (d.h. es wird abgekupfert). In Deutschland gibt es maximal einen Sachverständigenrat, der lediglich konstatiert, wie hoch er das Wachstumspotential bewertet, ohne konkrete Hilfen zu geben. Das reine Verwalten eines Landes reicht in der heutigen Zeit jedoch nicht aus. Aufbruchdenken ist gefordert.

### Veränderungen in der Ausbildung

Wenn die Gewerkschaften und die Medien Freizeit als besonders hohes menschliches Gut betrachten, vergessen sie dabei, dass der Mensch auch Anerkennung braucht. Anerkennung dient aus der Sicht der Verhaltensbiologie auch der Befriedigung des Aggressionstriebes. Anerkennung ergibt sich in der Regel jedoch aus einer vorhergehenden Leistung. Freizeit ist zwar wichtig zur Erholung von Geist und Körper, jedoch ist die Leistung für den Menschen genauso wichtig für die Zufriedenheit. Jemand, der mit dem Fahrstuhl auf einen 8000er fährt kann nicht die gleiche Befriedigung empfinden wie der Bergsteiger, der ihn bestiegen hat. Ein Erziehungsziel muß es also sein, zu vermitteln, dass Anstrengung auch lustvoll sein kann. Gegenwärtig erfährt man einen stets wachsenden Anteil einer „Null-Bock-Mentalität“. Der Grund liegt in immer mehr Freizeit verbunden mit Konsumsteigerung. Man sucht nach der Lust ohne Leistung. Das wird gefördert durch Verwöhnung, die Lustbefriedigung ohne Anstrengung darstellt. Leistung wird als etwas Negatives dargestellt. Letztlich entstehen aus dem „Nicht-Leisten“ und der deshalb fehlenden Anerkennung Frustration und Aggression mit allen Folgen. Daß der Mensch nicht nur nach Freizeit sucht, sondern zur Leistung bereit ist, musste beispielsweise der Mittelstand im Umfeld von Wolfsburg schmerzvoll erfahren. Nachdem die

Gewerkschaften die 28,5-Stunden-Woche im VW-Werk durchgesetzt hatten, erfuhr die Schwarzarbeit im Wolfsburger Umland einen enormen Aufschwung und die Auftragslage der mittelständischen Betriebe einen spürbaren Rückgang. Damit wurden wieder andere Arbeitsplätze gefährdet. Es stellt sich somit, die Frage, wessen Interessen überhaupt vertreten werden. Das Allgemeinwohl ist offensichtlich nicht das Ziel der Maßnahmen.

Für die Industrie könnte ein Modell von Paul Allen (Mitbegründer von Microsoft) beispielhaft sein. Er gründete „Interval Research“ mit 100 Mitarbeitern, die ohne Zeitdruck Technologie erforschten, indem sie 10 Jahre finanziell abgesichert waren. Dazu stellte er 100 Millionen Dollar zur Verfügung. Ein Drittel der Belegschaft waren Künstler, da er Ingenieure in ihrem Denken zu eingeschränkt empfindet. Schon nach 5 Jahren wurden erste Tochterfirmen gegründet, die das Erforschte produzierten. Es zählt mithin nicht der Erfolg über Nacht, sondern der Erfolg am Ende.

In ähnlicher Weise könnte auch das Maristengymnasium in Fürstzell bei Passau beispielhaft sein, das als freiwillige AG ohne Benotung das Thema „Erfindung“ anbietet, und aus dem Kreis wird jedes Jahr immerhin mindestens ein Patent angemeldet.

## Resumé

Möglichkeiten, neue Wege zu beschreiten, sind in vielen Bereichen gegeben und auch gefordert. Die Voraussetzung dazu ist der ehrliche Wille, Probleme auch sachgerecht lösen zu wollen, und nicht nur Lippenbekenntnisse abzuliefern, um persönliche Interessen nicht zu gefährden. Auch die Wirtschaft kann sich nicht auf Forderungen an die Politik beschränken. Auch sie muß mehr denn je Visionen entwickeln und langfristig denken (über die nächste Aktionärsversammlung hinaus). Die Menschen im Land sind zu vielem bereit, sie wollen nur wissen, wohin die Entwicklung geht. Wie Douglas es formulierte, man darf den Bürger nicht unterschätzen. Und ich schließe mit einem weiteren Zitat von Lichtenberg: „Was hilft aller Sonnenaufgang, wenn wir nicht aufstehen?“ In diesem Sinn: Packen wir es an, und die Politik tut es hoffentlich auch.