



Bernhard Scholz

**Bin ich hier Mensch, darf ich's hier sein?**  
**Moderne Arbeitswelten**

**Katharina Kessler:** Ich darf Sie herzlich begrüßen zu diesem Vortrag am Sonntagvormittag mit dem Titel „Bin ich hier Mensch? Darf ich’s hier sein?“ Bei diesem Titel haben zumindest die deutschsprachigen Teilnehmer des Rhein-Meetings sich mit Sicherheit erinnert gesehen: die einen vielleicht an den Werbeslogan einer großen Drogeriemarktkette, und die anderen eben an das Original, auf das sich dieses Zitat in der Abwandlung bezieht, natürlich auf Goethes Faust mit dem Ausspruch: „Hier bin ich Mensch, hier darf ich’s sein.“

Das Thema der modernen Arbeitswelt gibt uns jetzt im Rahmen dieses Rhein-Meetings die Gelegenheit, dieser Frage nach dem Menschsein, die uns hier beschäftigt, nochmal unter anderen Vorzeichen nachzugehen, denn die Arbeit ist ja doch der Teil, in dem wir einen Großteil unsererer bewussten Zeit verbringen. Und eben, für die einen ist sie der Ort, in dem sich unser Menschsein verwirklicht, und für die anderen ist es der Ort, der unserem Menschsein im Wege steht. Und in beiden Fällen gilt, dass die Art und Weise, wie wir die Arbeit begreifen, auch die Art und Weise bestimmt, wie wir uns selbst als Menschen verstehen. Und deswegen war es uns ein großes Anliegen, auch dieses Thema eben hier im Rahmen des Rhein-Meetings zu besprechen. Wir haben dazu eingeladen: Bernhard Scholz, einen guten Freund. Er hat in Münster und Freiburg Politikwissenschaft studiert, war dann Pressesprecher des Erzbistums Freiburg, war tätig als Unternehmensberater und ist mittlerweile Vorsitzender eines großen italienischen Unternehmerverbandes namens Compagnia delle Opere.

Wir haben ihn gebeten, in einem kurzen Vortrag uns ein Paar Gedanken zu dieser modernen Arbeitswelt mit auf den Weg zu geben, und dann aber soll der Akzent in dieser Veranstaltung heute Morgen darauf liegen, dass wir uns über diese Erfahrung auch austauschen. Ich glaube, es ist eine gute Gelegenheit, jetzt hier einfach auch all die Dinge im Kopf zu behalten, die wir in den anderen Vorträgen seit Freitagabend schon mitbesprochen haben. Hier könnte nochmal der Raum sein, manche Fragen zu artikulieren, die sich – ich denke an den Vortrag von Freitagabend mit Professor Maduro und Herrn Ott, oder auch gestern Nachmittag mit Dr. Schlemmer – vielleicht manch einem von ihnen schon gestellt haben und wo nun vielleicht auch der Ort ist, dazu eine Frage zu formulieren. An dieser Stelle auch schon der Hinweis, dass es auch wirklich Fragen und prägnante Beiträge sein mögen und eben keine Co-Referate, dazu wird uns die Zeit nicht reichen. Wir haben uns vorgenommen, pünktlich in einer Stunde auch wieder abzuschließen. Und dazu übergebe ich jetzt nun auch gleich das Wort an Bernhard Scholz. Vielen Dank.

**Bernhard Scholz:** Guten Morgen, vielen Dank für die Einladung. Was wir heute Morgen vollziehen, ist schon eine Einübung in die moderne Arbeitswelt: in ganz kurzer Zeit sehr viel zu erreichen. Ich mache zwei kurze Vorbemerkungen. Ich werde Sie an Fragen teilnehmen lassen, die mich selbst beschäftigen, auf die es meiner Ansicht nach nicht so viele fertige Antworten gibt, wie man sich das gerne wünschen würde. Und ich werde mich auf die europäische und nordamerikanische Arbeitswelt beschränken, weil wir sonst ausufern würden. Und das dritte: die Arbeitswelten sind so unterschiedlich. Denken Sie an jemanden, der in der Automobilindustrie arbeitet, denken Sie an einen Lehrer, denken Sie an eine Hausfrau. Ich kann deshalb nur einige Schneisen schlagen, und deshalb lege ich auch sehr viel Wert darauf, dass wir nachher im Dialog auf die Fragen eingehen, die Sie besonders interessieren.

Erste Frage: Was geschieht, wenn ich arbeite? Wenn ich arbeite, verfolge ich einen bestimmten Zweck, meine Person kommt ins Spiel, und ich trete in Beziehung zur Wirklichkeit, das heißt die Wirklichkeit kommt ins Spiel. Also ist Arbeit immer eine Wechselwirkung zwischen einer

subjektiven Dimension und einer objektiven Dimension. Die subjektive Dimension bin ich, und die objektive Dimension nennen wir „Arbeitsbedingung“, „Lebenswelten“. Die Dinge sind eng verflochten, aber ich möchte aus Gründen der Klarheit, der Einfachheit, des Nachdenkens diese zwei Dimensionen unterscheiden und möchte mit der subjektiven Dimension beginnen, um mich dann auf die Frage der Arbeitsbedingungen, in denen wir uns heute befinden, einzulassen.

Indem ich einen Zweck verfolge, stellt sich mir unvermeidlich die Frage nach der Bedeutung: Ich spüle Geschirr, wofür? Damit wir essen können. Wofür essen wir? Damit wir leben können. Wofür leben wir? Sie können diese Frage in allen Arbeitsprozessen durchspielen. Wir können diese Frage nach der Bedeutung dessen, was wir tun, ausblenden, aber wir können sie nicht ausschalten. Sie wird vielfach ausgeblendet, aber sie bleibt. Wir können sie auch verkürzen, das werde ich nachher aufzeigen. Welche Antworten gibt es auf diese Frage? Die einfachste: Ich muss arbeiten, um mein Lebensunterhalt zu verdienen, um mir den Familienunterhalt zu verdienen. Das kann sich dann weiter ausweiten. Ich will meine Kinder gut erziehen; ich will gute Beziehungen haben zu meinen Kollegen; ich will gute Beziehungen haben zu meinen Kunden; ich will, dass meine Firma gut läuft, damit sie Arbeitsplätze erhält, damit wiederum andere davon profitieren können und wiederum Familien gründen können. Ich kann das ausweiten und mir klar darüber werden, dass mein Beitrag, den ich in meiner Firma leiste, letztlich auch ein Beitrag zum Gemeinwohl ist. Ich kann aber auch feststellen, dass Arbeit mich selbst reifen lässt. Ich komme zu einer gewissen Selbsterkenntnis, ich lerne mich selber kennen: meine Talente, meine Fähigkeiten, meine Grenzen. Ich kann meine Beziehungsfähigkeiten weiter entwickeln; ich kann auch das weiterentwickeln, was man Tugenden genannt hat: Maß, Gerechtigkeit, Tapferkeit. Ich kann auch meine Arbeit in den Dienst dessen stellen, der mich mir selbst gegeben hat, was aber immer bedeutet, dass ich sie auch in den Dienst der Menschen stelle, die mir anvertraut sind.

Die meisten dieser Überlegungen, die wir weiter begehen, gelten auch für unbezahlte Arbeit. Wir müssen auch bedenken, dass es unbezahlte Arbeit gibt. Arbeit ist Arbeit, ob sie bezahlt ist oder nicht. Es gibt sehr viele Freiwillige, sehr viele Mütter, sehr viele Hausfrauen: die leisten einen ganz großen Dienst und werden dafür nicht bezahlt.

Natürlich kann ich Arbeit auch als Droge leben. Das heißt, ich frage mich gar nicht mehr, wofür sie ist, sondern sie selbst wird für mich – und das ist in den modernen Arbeitswelten sehr schnell möglich – zu einem Ersatz für diese Frage. Ich stürze mich in die Arbeit, ich lasse mich von der Arbeit berauschen, und solange es gut geht, geht's gut, aber wenn es dann nicht mehr gut geht, geht's ganz schlecht. Die andere große Gefahr ist, dass ich mich mit der Arbeit identifiziere. Ich identifiziere mich mit dem, was ich erreiche, und ich lasse mich dann auch mit dem Misserfolg identifizieren, weil das eben zu diesen Oszillationen zwischen Berauschung und Depression führt, die wir ja sehr häufig erleben.

Kommen wir zu den Arbeitsbedingungen, denn all das, was ich bis jetzt gesagt habe, spielt sich ja in bestimmten Bedingungen ab. Und diese Bedingungen können das alles fördern oder können das auch gefährden. Ich möchte nur ganz kurz in Erinnerung rufen, wie Arbeitsbedingungen entstehen. Seit es Menschen gibt, haben sie versucht, ihre Lebensbedingungen zu verbessern. Das heißt, der Wunsch nach einem besseren, angenehmeren, weniger mühevollen Leben war schon immer Antrieb einer Veränderung der Lebenswelten und damit aber auch der Arbeitsbedingungen. Das hat schon angefangen, als Menschen sesshaft wurden. Mit den Jägern und Sammlern hat es aufgehört, dass Arbeitsbedingungen natürlich vorgegeben waren. Der

Mensch hat, indem er Tiere angefangen hat zu züchten, sich selbst durch diese Zucht, durch den Ackerbau neue Arbeitsbedingungen geschaffen. Die Philosophen sprechen von einer zweiten Konstitution von Wirklichkeit, das heißt, die Wirklichkeit, die der Mensch schafft. Und jetzt kommen wir zu dem Punkt, der uns heute besonders beschäftigt, dass es heute so ist, dass wir in Welten leben, in denen wir sozusagen fast nur noch mit dieser zweiten Konstitution von Wirklichkeit zu tun haben. Wir haben Kinder, die wachsen in Städten auf, die wissen überhaupt nicht mehr, was ein Stall ist, was eine Wiese ist, was ein Baum ist, die sehen das alles nur noch in Bildern, im Fernsehen. Das heißt, der unmittelbare Wirklichkeitsbezug, ich habe das mal durchdacht, ist für viele Menschen oft nur noch das Wasser. Also der eigene Leib und das Wasser. Alles andere ist schon irgendwie produziert oder reproduziert. Und das schafft natürlich eine Kultur, eine bestimmte Arbeitskultur, eine Lebenskultur, bei der dieser – nennen wir es nostalgische – unmittelbare Wirklichkeitsbezug abnimmt.

Und ich möchte kurz einige Schlaglichter werfen auf die Situation, in der wir uns heute befinden. Sie wissen alle, dass wir von der Industrie 4.0 sprechen. Ich will das ganz kurz durchziehen, damit wir uns klarwerden, dass nach dem Mittelalter eine unglaublich rasante Entwicklung stattgefunden hat. Bis zum Ende des Mittelalters verlief die Arbeit, die Entwicklung der Arbeitswelt linear. Medizin hatte einen Fortschritt, aber der verlief relativ linear. Textil, die ganze Agrarwirtschaft, das hatte alles eine Entwicklung. Die Bauwirtschaft, auch die Waffenwirtschaft, das hatte eine Entwicklung, relativ linear. Und dann begann ganz plötzlich eine unglaubliche Beschleunigung, nämlich in dem Moment, als 1784 die erste Webmaschine erfunden wurde. Die führt übrigens gleich zum Weberaufstand, weil die nämlich Arbeitsplätze wegnahm, der berühmte Weberaufstand in Schlesien. Dann folgte mit der Erfindung der Chemie und der Elektrizität 1870 die zweite Phase der industriellen Revolution: Massenproduktion. Elektrizität, nicht nur Kohle, sondern Elektrizität. Dann folgte, man kann sich das relativ gut merken, 1700, nehmen wir 1770, 1870, 1970 der erste speichergesteuerte Roboter. Das heißt ein Roboter, der mit einer bestimmten Speicherkapazität relativ selbständig Arbeiten erledigt. Das war die dritte industrielle Revolution, die weitgehend durch die Elektronik ermöglicht wurde. Man spricht jetzt von der vierten, das ist sehr umstritten, manche sprechen auch von der zweiten digitalen Revolution. Das sind alles Probleme, die ich anderen überlasse. Fest steht, dass wir zu einer Digitalisierung kommen, die es früher nie gegeben hat, mit cyber-gesteuerten Unternehmen, ich bringe ihnen zwei ganz kurze Beispiele. Wenn sie heute ein Auto bestellen, funktioniert das so: Sie gehen online, bestellen das, sie setzen sich das zusammen, werden auch sehr bald die ganzen Zahlungsmechanismen online verfolgen können bis hin zur Bank, die wird ihnen den Kredit online zuschicken. Sie bestellen das Auto, der Computer gibt das in einen zentralen Rechner, der rechnet aus, welche Bestandteile von welchen Zulieferern zu welchem Moment wo angeliefert werden müssen. Das Ganze wird geplant, programmiert. An einem bestimmten Punkt kommt ein Modell auf eine Schiene, wird zusammengesetzt, ausgeliefert. Theoretisch, wenn es nicht um die Schlüsselübergabe ginge am Schluss, könnten sie das Auto auch rein computergesteuert, ohne je einem Menschen begegnet zu sein, nach Hause bekommen.

Ein zweites Beispiel: Ich war vor zwei Wochen in einer Firma, die stellt Rennautos der Formel drei her in der Nähe von Parma. Da ist ein Simulator, aber nicht so wie wir ihn kennen, so ein richtiger Simulator: Der steht auf drei Beinen und der simuliert das ganze Fahrgefühl. Da sitzt ein Rennfahrer drinnen, ein Profi-Rennfahrer: Hamilton setzt sich da rein, die trainieren auch mit diesen Maschinen, da wird der ganze Bremsvorgang, der Beschleunigungsvorgang, alles wird absolut simuliert, das ist wie wenn sie wirklich im Auto sitzen. Auch diese ganzen Bewegungen,

Kurven, alles, sie sitzen da drinnen. Dann haben sie einen Schirm vor sich, und die Simulation lässt sie in Bahrain fahren, in Indianapolis, in Monza, auf dem Nürburgring, was auch immer, das wird einfach elektronisch eingegeben: Nürburgring, und sie starten und sie fahren auf dem Nürburgring. Zwei Tage bevor ich kam, kam eine Firma, die hatte auf dem Chip achtzig Reifen. Die wurden reingesteckt, Profi Rennfahrer, Test, es gab keine Reifen, es gab kein Auto, es gab keine Rennbahn. Nach zwei Tagen wusste der Hersteller, welche von diesen achtzig Reifen er produzieren muss. Der fuhr in Indianapolis im Regen, in Bahrain auf Sandstrecken mit Wüstenwind, alles simuliert.

Die Rennwagen werden heute gar nicht mehr als Prototypen hergestellt, die werden völlig durchgetestet, die werden zwei Monate vor dem Rennen gebaut – um einen kleinen Einblick zu geben, was sich abspielt. Das bedeutet, weil das immer schwierig zu erklären ist mit Big Data und so – doch, für Big Data gebe ich auch ein Beispiel: IBM produziert zur Zeit einen Computer für die Notaufnahme in den Kliniken, das funktioniert so: Sie kommen an, der Computer stellt Ihnen Fragen, Ihnen oder Ihren Angehörigen, wenn es Ihnen ganz schlecht geht. Ihr Finger wird auf einen Sensor gelegt, da wird das Blut durchgespielt, was Sie haben, Blutdruck, Blutanalyse, das wird gar nicht mehr entnommen, das wird direkt durch die Haut analysiert. Der Computer macht einen Abgleich mit Millionen, Millionen von Patientendaten – das sind die berühmten Big Data. Der Computer analysiert den gesamten Gesundheitszustand mit allen Informationen; wenn ihm was fehlt, stellt er Ihnen Fragen. Sie geben das ein, der Arzt bekommt nach ungefähr zwei Minuten einen Auswurf mit einer 99% wahrscheinlichen Analyse, weil er Millionen von Patientendaten einfach abgleicht mit dem, was Sie ihm da sagen. Er lernt aber auch von Ihnen und speichert – das sind die intelligenten Systeme. Er lernt von diesem Fall, den Sie jetzt darstellen als Patient, sich weiterhin zu verbessern. Jetzt ist also die zweite Konstitution von Wirklichkeit sehr augenscheinlich, sehr, sehr wahrnehmbar für jeden.

Was bedeutet das? Wir sprechen sehr gern von den Risiken dieser Welt, aber ich möchte eine Vorbemerkung machen: Es geht uns in Europa sehr, sehr gut. Das heißt, wenn wir uns beschweren, beschweren wir uns auf einem sehr hohen Niveau. Wir haben ein Gesundheitssystem, das funktioniert. Wir haben ein Ausbildungssystem, das funktioniert. Wir haben in der Regel Arbeitsplätze, die funktionieren. Wir haben eine Altersvorsorge, die funktioniert. Das heißt, wenn wir uns kritisch mit diesen Fragen auseinandersetzen, müssen wir wissen, von welchem Standpunkt aus wir das tun. Wir tun das von einem sehr gut gesettelten Standpunkt aus. Was nicht heißt, dass wir uns diesem Problem nicht stellen müssen, aber ich mache das als Vorbemerkung, damit das, was ich jetzt sage, auch in der richtigen Dimension bleibt. Ich lasse mal das ganze Problem der Umweltprobleme weg, was eines der Hauptprobleme ist, aber das ist inzwischen so bekannt, dass ich das jetzt hier nicht im Einzelnen analysieren möchte.

Wir haben ein erstes Problem, das ist die allgemeine Abhängigkeit von wirtschaftlichen Fragen. Alles, was passiert, ist sofort eine wirtschaftliche Frage – Nutzen-Kosten –, weil der Wohlstand wirtschaftlich produziert wird. Eine Ökonomisierung der Welt: darauf aufgebaut hat sich in den letzten Jahren, wesentlich durch die Digitalisierung, eine Finanzialisierung der Ökonomie, die sogenannte Finanzwirtschaft. Weitgehend, eigentlich nur noch durch die Digitalisierung erklärbar. Wenn Sie wissen wie die Investmentprozesse ablaufen, da sind ständig Computer, die die Weltmärkte analysieren, die sagen Ihnen, welche Tendenzen da sind, und manchmal haben die Computer sogar die Entscheidungsmöglichkeiten. In wenigen Sekunden werden ganze Prozesse gesteuert, gehen Millionen rüber, entweder auf die eine oder auf die andere Seite. Das heißt, wir haben es mit einer Art finanzieller Ausbeutung von Wirtschaft zu tun. Und das schlägt sich

natürlich auch auf die Firmen nieder, die immer weniger langfristig planen können, weil sie immer kurzfristigere Renditen erzeugen müssen, damit die Investoren mit ihren Renditen zufrieden sind. Wir sind eine Arbeitsgesellschaft, der die Arbeit ausgeht, weil immer mehr Prozesse gesteuert werden. Es gibt eine Analyse von Harvard, die Obama noch in Auftrag gegeben hat: 49% der heutigen Arbeitsplätze werden in den nächsten fünf bis zehn Jahren wegfallen, wir werden in vielen Geschäften keine Kassierer mehr haben, viele Verkäufer werden nicht mehr nötig sein, die Bankwirtschaft wird viel weniger direkten Kundenkontakt haben, es wird online abgewickelt. Es wird auch in den Bereichen der Ingenieure, der Architekten sehr viel mehr computergesteuerte Systeme geben, die unsere Prozesse selbständig erledigen, und so weiter und so weiter. Und wir werden eine ganz rasante Veränderung der Berufswelt haben: 65 % der heute geborenen Kinder werden Berufe ausüben, die es heute nicht gibt. Das bedeutet aber auch auf der anderen Seite, dass jeder von uns, der einen Beruf hat, ständig dazu lernen muss. Ich nehme an, dass jeder der hier Anwesenden schon irgendetwas geändert hat, seit er angefangen hat zu arbeiten, aber das wird sich beschleunigen. Das heißt, der eigentliche Lernprozess besteht jetzt darin, möglichst schnell lernen zu können, umlernen zu können, neu denken zu können.

Und dann kommt ein Problem, das sehen wir auch auf der politischen Ebene: die zunehmende Komplexität, weil alles miteinander vernetzt ist. Wenn ich irgendwo etwas entscheide, hat das unglaubliche Konsequenzen auf der anderen Seite. Das führt dazu, dass schon in einer einfachen Firma viele Leute nicht mehr verstehen, warum bestimmte Dinge laufen, wie sie laufen. Und das führt zu Verunsicherung. Und Verunsicherungen führen zu Angst. Deshalb ist die Komplexität ein sehr problematischer Faktor – wie man darauf eingehen kann, werde ich nachher sagen.

Dann stehen wir vor einem immer höheren Effizienz- und Qualitätsdruck: das heißt, die Dinge müssen de facto immer perfekt sein. Und das hängt zusammen auch mit einem Zeitverlust, den wir durch Zeitgewinn erreichen, das heißt je mehr Zeit wir gewinnen können, umso mehr verlieren wir, denn in dem Moment, in dem ich Zeit gewinne, trete ich in einen Prozess ein, in dem ich immer mehr Zeit verliere, das heißt wir haben immer das Gefühl, wir haben immer weniger Zeit, weil wir immer mehr Zeit gewinnen wollen. Das ist eine von diesen paradoxen Situationen, mit denen wir leben müssen; und andere haben dann immer mehr Zeit und wissen gar nicht, was sie damit anfangen sollen. Das heißt, wer arbeitet, wird immer weniger Zeit haben, und wer aus diesem System rausfällt, wird immer mehr Zeit haben, mit der er dann nicht mehr weiß, was er damit tun soll. Das kann kompensiert werden durch die verschiedenen Smartworks, das heißt ich muss nicht mehr an den Arbeitsplatz, ich arbeite von zu Hause aus vom Computer, ich bin vernetzt. Die Leute, die das tun, kommen in der Regel zu einem Burnout, weil sie dann vierundzwanzig Stunden arbeiten. Es gibt wenige, die damit wirklich umgehen können. Sich selbst die Arbeitszeit zu gestalten ist gar nicht so einfach, wie sich das anhört.

All dies, was ich bis jetzt gesagt habe, wird oft als Entfremdung wahrgenommen. Das führt dann eben zur No-Global-Bewegung, das führt zu den neuen Nationalismen, die oft darin ihre Ursachen haben, nicht so sehr im politischen Problem, sondern in wirtschaftlichen Verunsicherungen: „Ich habe keinen Arbeitsplatz mehr, ich habe keine Zukunft mehr.“ Rückzug in die private Sphäre, nostalgische Versuche zurückzukommen... Überlegen Sie nur: In der Agrarwirtschaft war die Zeit vorgegeben, heute ist die Zeit zu gestalten. In der Agrarwirtschaft hat es geregnet, hat es geschneit, gab es Jahreszeiten, hat es funktioniert, hat nicht funktioniert. Die Zeit war gar nicht zu gestalten, die war vorgegeben, ich musste der Zeit folgen. Heute versuchen wir, die Wirklichkeit unseren Zeiten anzupassen, und dann passiert eben das, was ich vorher gesagt habe. Wir haben

immer weniger Zeit, weil wir immer mehr Zeit gewinnen wollen.

Kann ich also hier Mensch sein? Das war ja die Frage. Zwei Feststellungen vorab: 1. Wir können den technischen Fortschritt nicht aufhalten. Ich halte das für eine Illusion. Wir können ihn aber in Bahnen lenken und wir können ihn gestalten. 2. Es gibt keine perfekte Arbeitsorganisation, das ist eine andere Illusion. Es gibt schlechte, es gibt unmenschliche, es gibt schlechtere, es gibt bessere, aber es gibt immer verbesserungswürdige Arbeitsorganisationen.

Und jetzt komme ich zu dem Punkt, über den wir hier sprechen wollen: Die Arbeit folgt dem, was wir uns vom Leben erhoffen. Und wir haben uns so viel von den Lebensbedingungen erhofft, dass wir uns so sehr darauf konzentriert haben, die Lebens- und Arbeitsbedingungen zu verbessern, dass wir dabei die Frage vergessen haben, wofür wir eigentlich leben, was wir eigentlich für ein Leben führen wollen in diesen Bedingungen. Das klingt sehr abstrakt. Überlegen Sie, wir haben Kommunikationstechniken entwickelt, aber kommunizieren wir eigentlich? Es gab noch nie so viel Kommunikations- und Informationstechniken wie heute. Haben wir mehr Wissen? Haben wir mehr Weisheit? Haben wir bessere Beziehungen? Aber wir entwickeln immer weiter Prozesse technischer Art und wissen gar nicht mehr, ob uns das eigentlich wirklich zu Gute kommt. Geld: Geld ist vom Mittel zum Zweck geworden. Wir arbeiten um Geld: Wofür brauchen wir das Geld? Die ganzen Bankssysteme versuchen immer mehr Geld, immer mehr Profit zu machen: zu welchem Zweck? Das heißt, wir haben einen Wirklichkeitsverlust durch Wirklichkeitsbewältigung. Das heißt, diese zweite Konstitution von Wirklichkeit, oder inzwischen vielleicht schon die dritte, ist nicht das Problem, sondern das Problem ist, dass wir das zum Zweck gemacht haben, nicht als Mittel benutzt, um ein besseres und gutes Leben zu führen. Das ist das eigentliche Risiko. Das ist eine Verschiebung, die ganz subtil verläuft. Ich will das nicht vertiefen, aber überlegen Sie, dass heute an Politiker, Mediziner, Techniker Fragen gestellt wurden, die man früher nur an Gott gestellt hat. Das heißt, wir erwarten, dass durch unsere eigene Arbeitstechnik, Arbeitskraft, Dinge, Probleme gelöst werden, wo früher kein Mensch auf die Idee kam, dass Menschen das je lösen können. Wir haben ja gestern den Vortrag von Markus Schlemmer gehört, der da sehr einleuchtend war.

Zwei Fragen, und dann stellen Sie die Fragen. Die erste Frage ist: Ist mein Menschsein bestimmt durch die Bedingungen, in denen ich lebe, oder ist mein Menschsein so verfasst, dass ich zu diesen Bedingungen frei gegenübertreten kann? Ich glaube, dass die Frage einer Freiheit nicht wovon, sondern wofür, sich noch nie so dringend gestellt hat wie heute. Wofür bin ich eigentlich frei in diesen Lebensbedingungen, die mir da gestellt sind? Wir haben vergessen, dass Arbeit Dienst ist. Wozu dient das eigentlich, was ich da tue? Welche Bedeutung hat das? Denn die Arbeit hat keinen Sinn in sich, den hat sie nie gehabt, und den wird sie nie haben. Sie hat ihren Sinn nur in dem Wofür ich sie verrichte.

Die zweite Frage, die sich zwangsläufig daraus ergibt: Arbeite ich für etwas, für das es sich zu leben lohnt? Und wenn dies der Fall ist, dass es sich zu leben lohnt, dann – ich muss jetzt wirklich sehr kurz sein – möchte ich einige Hinweise geben, wie das möglich ist.

Das erste und wichtigste aus meiner Sicht ist: wir müssen in der Arbeit Beziehungen aufbauen, leben und pflegen. Beziehungen sind das beste Mittel, um ich selbst zu werden, ich selbst zu bleiben, ich selbst zu werden und Wirklichkeitsverlust zu verhindern. Ich erinnere an gestern, das war sehr interessant, als Markus Schlemmer gesagt hat: Fragen Sie mal einen Arzt, ob er diese Operation mit seiner Mutter machen würde. Aber um so eine Frage zu stellen, muss ich

eine Beziehung haben, und die holt diesen Arzt zurück in die Wirklichkeit. Fragen Sie mal, ob Sie diesen Vorschlag einem Kunden machen würden oder einem Mitarbeiter, ob Sie das von ihm verlangen würden, wenn das ihre Söhne oder ihre Töchter wären. Wir gehen raus aus dem, was Lebenswirklichkeit ist, und kommen in eine abgehobene, von uns selbst konstruierte Wirklichkeit, und Beziehungen sind die einzige wirklich menschliche Möglichkeit, uns wieder in diese Wirklichkeit zu bringen.

Das zweite: Versuchen wir nach Möglichkeit, diese komplexen Zusammenhänge zu verstehen. Wenn wir das nicht tun, werden wir auch nicht die richtigen Lösungen finden. Das ist nicht einfach, aber das müssen wir eben auch zusammen versuchen. Wir müssen zuhören lernen, wir müssen verstehen lernen, warum bestimmte Entwicklungen so verlaufen, wie sie verlaufen. Das dritte ist: Versuchen wir, die Ziele in den Mittelpunkt zu stellen. Ich kann nicht darüber diskutieren: das gefällt mir nicht, da passt mir nicht, das geht nicht, sondern: Wofür machen wir das, was wir da tun?

Viertens: Versuchen wir keine Position gegeneinander aufzubauen, sondern versuchen wir möglichst Lösungen gemeinsam zu finden, zu erarbeiten und Vorschläge zu entwickeln. Fünftens: Eine falsche Entscheidung ist besser als keine Entscheidung. Denn eine falsche Entscheidung kann ich verändern, keine Entscheidung führt zur Katastrophe. Ich sage das deshalb, weil viele Entscheidungen heute risikobehaftet sind, vor allem weil die letzten Entscheidungsträger in einer komplexen Welt tendenziell alle überfordert sind. Vielleicht kann Big Data ein bisschen helfen, aber ich weiß es nicht.

Und das Letzte: Wenn wir etwas nicht verändern können, versuchen wir keinen Groll zu hegen. Es geht dann halt nicht. Ich kann mein Leben nicht damit verbringen, mich darüber zu ärgern, dass bestimmte Dinge nicht so veränderbar sind, wie ich sie mir im Moment vorstelle. Es gibt bestimmte Dinge, die müssen wir dann eben annehmen. Wenn wir uns davon bestimmen lassen, werden wir sie nie verändern können. Andere Dinge kann ich dann vielleicht sagen, wenn die Fragen kommen.

**Katharina Kessler:** Ja, ist jemand von Ihnen schon so weit, dass Sie eine Frage stellen möchten? Ich sehe rechts.

**G.H.:** Erste Frage: Freiheit der Forschung: ja oder nein, und mit welcher Konsequenz? Zweite Frage: Thomas Piketty behauptet in seinem wichtigen Buch Das Kapital im 21. Jahrhundert, dass das einzige, was heute arbeitet, das Kapital ist. Wie ist ihre Position dazu?

**Bernhard Scholz:** Freiheit der Forschung: Ja. Aber: wir müssen, so wie das gestern Abend in dem Vortrag über den Determinismus stattgefunden hat, wir müssen mit Naturwissenschaftlern in einen Diskurs kommen, der wirklich die Menschlichkeit des Menschen neu in den Mittelpunkt stellt. Gestern hatten wir das Beispiel der Embryonenforschung. Und mich hat gestern sehr beeindruckt in den beiden Vorträgen, dass diese ganzen Diskurse, wenn sie auf einer reinen abstrakten Ebene bleiben, eigentlich wenig fruchten. Aber wenn sie einem Embryonenforscher die Frage stellen, ob er die von ihm selbst gezeugten Embryonen einer Forschung unterziehen würde, dann ändert sich der Diskurs. Und das ist eben das, wo ich meine, dass Beziehungen notwendig sind, die eben diesen Dialog ermöglichen. Wir stehen wirklich in der Gefahr, Dinge theoretisch abzuhandeln, auch die ganze Euthanasie-Diskussion, ohne dass Menschen sich als Menschen ins Spiel bringen. Ja, aber ich habe eine Nachfrage dazu.

**G.H.:** Schauen Sie, das hört sich ja ganz toll an, wir nehmen ihr Beispiel vom MIT. Am MIT, ich kenne die Situation sehr genau, dort gibt es eine Abteilung, die versucht zu erforschen, wie die Mensch-Maschine-Beziehung ist. Wissen Sie wer die Leute sind, die diese Forschung finanzieren, die pro Jahr 400 Millionen US-Dollar kostet? Das sind potenzielle Investoren. Sie vermeiden offensichtlich die Verschränkung, die es gibt. Sie reden immer von diesem 'Wir', aber die Forschung besteht ja nicht aus einer Einzelperson, das ist ja nicht ein Galilei, der da plötzlich was discovert, das ist nicht ein Kopernikus, der was discovert. Wir reden von verschränkten oder vernetzten Systemen. Und vor zwanzig Jahren, wenn Sie Leuten gesagt hätten, sie laufen eines Tages mit diesen mobilen Devices rum, ja, ob Bettler oder Reicher, da hätten die Leute gesagt: Wovon sprechen Sie? Wir laufen in technologische Prozesse hinein, die idealtypisch zwar von Ihnen so wunderbar adressiert sind, aber sie lassen sich nicht so einfach und so schnell entkoppeln, wie Sie das aus meiner Sicht versuchen, um das mal nachzutragen.

**Bernhard Scholz:** Moment, Sie haben ja eine zweite Frage gestellt. Das ist nämlich die von Piketty über das Kapital, und das ist das Problem. Das ist ... ich komme ja gerade auf diese zweite Frage. De facto stimmt das, es stimmt immer mehr, sagen wir es mal so. Aber das ist ein Problem, das wir nur auf der politischen Ebene lösen können. Sonst sagen Sie mir, wie Sie es lösen wollen. Wir können bestimmte Kapitalflüsse ... nehmen wir ein Beispiel: Die Deregulierung der Finanzmärkte ist ein politisches Problem.

**G.H.:** Die Regulierung der Finanzmärkte ist ein Problem, das Leute wie George Soros und so lösen. Die lösen das, wenn sie sagen „We do it“.

**Bernhard Scholz:** Wissen Sie, was George Soros gesagt hat? George Soros hat gesagt: „Ich verstehe nicht, warum die Politik mir die Möglichkeit gibt, das zu tun, was ich tue.“

**Gerhard Heise:** Das ist smart.

**Bernhard Scholz:** Ja, das ist richtig, weil die Politik die Möglichkeit hat, die Finanzmärkte zu regulieren. Und das tut sie nicht in dem Maße, wie sie es tun könnte. Und sie kann es auch, die Politik hat die Möglichkeit das zu tun, das tut sie nicht. Oder sie tut es in unzureichender Weise. Das Problem der Forschung: Es wird immer investiert werden in Dinge, die kosten; aber das Problem ist – ich sag das jetzt mal so herum, das ist jetzt eine Diskussion, die führt sehr weit –, aber sie muss sich auch vorstellen, dass diese Investitionen funktionieren, weil es dafür einen Markt gibt, das heißt, es gibt Leute, die das wollen. Es gibt Leute, die wollen an Embryonen forschen, weil sie sich für sich etwas für ihre Gesundheit erhoffen. Es ist unmöglich – das ist ein Gesichtspunkt, den man sich klarmachen muss – es ist unmöglich zu glauben, dass Investitionen gemacht werden, wenn es dafür keine Märkte gibt. Und wenn es Märkte gibt, heißt das, dass es Menschen gibt, die das wollen. Und deshalb gilt: wenn eine Veränderung möglich ist, muss sie an den Märkten stattfinden. In dem Moment, wo ich ein perfektes Auto will, setze ich die Manager, die die Autos bauen, unter Druck. Da führt kein Weg dran vorbei. Denn wenn bei mir auf dem Lenkrad auch nur ein kleiner Fleck ist, habe ich schon ein Problem, dann beschwere ich mich schon. Das heißt, das Auto muss total perfekt sein, total! Ich lasse jedem von den Anwesenden frei, darüber nachzudenken, was es bedeutet, ein total perfektes Auto zu bauen. Was das für Prozesse erfordert in der Automobilindustrie. Und das ist, das sind ja wir, und die Investitionen: Wer von uns investiert sein Geld in eine Aktie, die nicht produziert? Niemand! Das heißt, ich will nur sagen: Wir nehmen alle in gewisser Weise Teil an diesen ganzen Prozessen, wir können uns da gar nicht ganz rausnehmen. Mehr oder weniger Teil, wir können aber nicht sagen, das ist

etwas, was sich unabhängig von uns abspielt. Wir sind zwar nicht unmittelbar drinnen, aber wir sind Teil einer Gesellschaft, die diese Märkte schafft. Also ich bitte um Verzeihung dazu, dass ich über diese Frage der Legitimität bestimmter Forschungen nicht sprechen möchte, nicht, weil ich dazu nichts zu sagen hätte, aber das würde jetzt zu weit führen und möglicherweise bestimmte Fragen, die sonst noch da sind, kürzen. Wir können beim Mittagessen darüber sprechen, wenn Sie einverstanden sind.

**R.G.:** Groll kommt nicht so sehr öffentlich zum Vorschein, aber es kommt ein anderes Phänomen, das ist ein inneres Exil, und das erlebe ich ganz oft, dass Leute mit dieser Komplexität nicht umgehen können und in ein inneres Exil gehen. Wie kann man ihnen helfen? Stichwort Beziehungen, aber interessanterweise sind die Beziehungen zwischen Kollegen so: sobald es ernst ist, eine Krankheit und so weiter, ist die Lösung: die anderen sollen überhaupt nichts darüber wissen. Also das ist ein Komplex, zu dem ich ein Paar gute Tipps hören möchte.

**Bernhard Scholz:** Die Tipps kann ich nicht geben. Ich kann nur sagen: All das, was ich beschrieben habe, hat als Ursache, aber vor allem auch als Wirkung, eine unglaubliche Individualisierung des Lebens zur Konsequenz, weil die ganze wirtschaftliche und technologische Entwicklung dazu führt. Ein Beispiel primitiver Art: Wir haben Waschmaschinen. Früher mussten die Frauen zusammen irgendwo waschen gehen, das war Kommunikation. Heute hat jeder seine Waschmaschine. Das ist ein primitives Beispiel, ein einfaches, aber das können Sie in alle Bereiche durchdenken. Wir haben die Möglichkeit einer immer mehr individualisierten Lebensgestaltung. Immer beziehungsärmer. Ich gehe nicht mehr in einen Laden, ich bestelle bei Amazon. Das heißt, alles, was passiert, enterbt uns immer mehr von Beziehungen, und wir müssen das – das sage ich ganz bewusst, wir können glauben, dass das nichts ist – aus meiner Sicht ist das ein entscheidender Weg – wir müssen wieder dazu kommen, Beziehungen herzustellen, und wenn du davon sprichst, dass ein Kollege krank ist, dann interessieren wir uns dafür. Denn das ist auch die einzige Möglichkeit dafür, dass wir Wirklichkeitsbeziehungen herstellen. Wir entfremden uns ja untereinander und damit von der Lebenswelt, in der wir leben. Und dieses innere Exil findet eben auch statt, weil Menschen allein sind. Denn ich bin natürlich relativ ohnmächtig, wenn ich alleine bin. Aber wenn ich in einer Firma angesichts eines bestimmten Problems – nicht angesichts aller, für alle geht das nicht, das geht nicht immer – anfangen zu diskutieren, ob man da was machen könnte, dann ändert sich schon die Musik. Solange sich jeder immer als allein auffasst, ist eigentlich sehr wenig zu tun. Eigentlich ist gar nichts mehr zu tun. Es gibt ja diesen berühmten Satz von T. S. Eliot, der in etwa sagt: „Wir haben es geschafft, Systeme zu bauen, die so perfekt sind, dass niemand mehr gut zu sein braucht.“ Wir können auch sagen: „Systeme, die so perfekt sind, dass wir keine Beziehungen mehr brauchen.“

Ich will aber auch, wenn das erlaubt ist, dazu sagen: Wir müssen uns auch fragen, warum diese Individualisierung so viel Zuspruch findet. Weil Beziehungen immer eine Herausforderung sind! Beziehungen haben immer bestimmte Schwierigkeiten. Es ist nicht einfach, zusammen zu arbeiten. Es ist auch nicht einfach, zusammen zu leben. Und deshalb ist diese Individualisierung immer so willkommen. Sie macht mich unabhängig. Ich bin nicht abhängig davon, dass ein anderer mit mir zusammenlebt, ein anderer mit mir zusammenarbeitet. Ich mach das für mich: wann ich will, wie ich will, wo ich will – illusorisch, aber immerhin, ich stelle mir das dann so vor. Und diese Individualisierung führt am Ende eben dazu, dass der Mensch allein mit sich selbst ist, und er verliert sich in sich selbst. Das eigentliche Problem, das eigentliche soziale Problem, ist diese zunehmende Vereinsamung. Und deshalb gehen die Leute auch ja ständig chatten und

auf Facebook: das ist ja alles eine Kompensation von Beziehungsarmut. Aber ich sag das ganz bewusst, wir müssen uns über das Problem klar sein: Jede Beziehung ist eine Herausforderung. Ich muss mich ändern, ich muss mich einbringen, ich muss Dinge hinnehmen, die mir im Moment nicht gefallen. Eine Beziehung ist nicht einfach. Und deshalb ist es so leicht erklärbar, warum jeder versucht, so leicht da heraus zu kommen, ja. Es gibt ja Leute, die sitzen im Büro, die sprechen gar nicht mehr miteinander, die schicken sich Mails, die kommunizieren über WhatsApp. Und jetzt stellen Sie sich mal vor, was das psychologisch bedeutet. Das ist unglaublich, was da abgeht. Und die sind dann eben diesen Welten ausgeliefert, weil sie gar nicht mehr wissen, wer sie selbst sind, denn ich erfahre mich selbst ja nur in einer Beziehung. Um zu verstehen, wer ich bin, muss ich eine Beziehung leben. Ohne Beziehung verliere ich mich. Und deshalb ist es ja unglaublich, dass es Leute gibt – Entschuldigung, wenn ich das Beispiel gebe; die Sache habe ich mal wirklich erlebt – ich habe mal eine Firma angerufen wegen eines Problems mit dem Fernseher und an der Strippe war eine Frau, die war äußerst freundlich, nett und alles. Und dann kam ich in die Firma, und da war dieselbe Frau: sie war unfähig, mich richtig zu begrüßen. Dieselbe Frau! Der war antrainiert worden, wie sie zu telefonieren hat, aber sie hatte keine Beziehungsfähigkeit entwickelt. Da bin ich wirklich erschrocken.

Wir müssen uns auch mehr als Subjekt verstehen, denn gerade in diesen Situationen müssen wir auch begreifen, dass wir Einfluss nehmen und beeinflussen können. Es gibt Leute in einem Büro, in einer Firma, in einem Kontext, die können wirklich ein Klima verändern. Aber die müssen daran glauben, dass das möglich ist, dass sie etwas zu sagen haben. Nicht weil sie alles besser wissen, aber weil sie die Möglichkeit haben, eine Beziehung zu stiften. Nicht weil ich besser weiß, weil ich die Lösung habe, sondern weil ich erstmal anfangen, die Grundlagen eines menschlichen Lebens zu schaffen – in bestimmten Kontexten. Und nur darauf kann Veränderung dann aufbauen.

**F.:** Welche Forderungen stellen Sie an Politik und Entscheidungsträger, also um Bedingungen zu schaffen, dass gerade menschliche Beziehungen einfacher und besser möglich. Gibt es da etwas? Vielleicht müssen wir wegkehren von den Konzernen und wieder in mittelständische Betriebe? Das sind Bedingungen, die das einfacher machen, oder?

**Bernhard Scholz:** Die Politik kann das Problem nur lösen, indem sie bestimmte Rahmenbedingungen schafft, aber Politik kann keine Beziehungen stiften. Ich halte es ganz klar und eindeutig mit dem berühmten Satz von Böckenförde: „Die Politik lebt von Voraussetzungen, der moderne Rechtsstaat lebt von Voraussetzungen, die er selbst nicht schaffen kann, um der Freiheit willen, um derentwillen er selbst entstanden ist.“ Und das ist eben eine Herausforderung an die Zivilgesellschaft. Die Politik folgt doch gerade diesem Individualismus – ich mache das ganz kurz, verzeiht mir diese Vereinfachung. Individualismus: Angst. Angst: Populismus. Und wohin zieht die Politik? Die Antwort sehen wir jeden Tag, und das Risiko dieses Jahr bei den Wahlen liegt auf der Hand. Das ist ein Problem der Zivilgesellschaft, deshalb können wir dieses Problem politisch nur teilweise lösen. Natürlich kann die Politik eine mittelständische Wirtschaft fördern, wo diese Dinge eher möglich sind. Ja, das ist klar. Aber sie wird nicht garantieren können, dass dann in diesem mittelständischen Betrieb Menschen sind, die... Und deshalb glaube ich, dass eine große Berufung eines Menschen, der Mensch sein will, eben auch darin besteht, dass er sein Menschsein in diese Situation einbringt.

Wir können nicht erwarten, dass sich diese Systeme von heute auf morgen ganz ändern. Das ist

eine völlige Illusion, aber wir sind auch nicht zur Ohnmacht verurteilt. Was kann ein Chefarzt in einem Krankenhaus bewegen? Was kann eine Krankenschwester bewegen? Was kann ein Lehrer bewegen? Was kann ein Manager bewegen? Ich bringe es nur als Beispiel. Ich war an einer Schule in Lateinamerika, da war eine – wie heißt das? Reinemachungs- wie heißt denn das auf Deutsch? Reinigungs- wenn man dafür putzt: Wie heißen die?

**Katharina Kessler:** Putzkraft.

**Bernhard Scholz:** Fach, Putzfach – was weiß ich. Jedenfalls eine Frau, die die Schule gereinigt hat. Wissen Sie was die mir gesagt hat? „Es ist ganz wichtig, dass diese Schule sauber und in Ordnung ist. Denn wenn die Kinder hier rein kommen und diese Räume schön und ordentlich erleben, dann ist das für sie eine Erziehung, die sie dann in ihre Familien bringen, denn in ihren Familien zu Hause ist das nicht so.“ Sie war mehr Lehrer als viele, die in dieser Schule gelehrt haben. Und deshalb sage ich: Unterschätzen wir doch nicht, was wir an Einfluss nehmen können. Nicht, indem wir große Predigten halten, sondern indem wir einfach versuchen, authentisch, wir selbst zu sein in den Arbeitsbedingungen, in denen wir sind. Dann gibt es natürlich auch Probleme. Mehr als in der Politik sehe ich, dass bestimmte Managementsysteme sich ändern könnten, das sehe ich ganz deutlich. Da kann man dann schon was unternehmen, denn die Art, wie ich einen Betrieb führe, die Art, wie ich Arbeit organisiere, die Art, wie ich mit Menschen umgehe: da kann man schon Dinge ändern. Da sehe ich mehr Chancen als im politischen Bereich. Politik kann Rahmenbedingungen schaffen, aber wirklich arbeitsgestaltend einwirken, das kann man schon, da kann man schon was machen. Man kann auch viel machen.

**Katharina Kessler:** Es gab vielleicht noch eine Meldung hinten.

**P.R.:** Sie hatten von den unglaublich komplexen Systemen gesprochen, in denen zum Beispiel ein Auto produziert wird. Diese Systeme gehen natürlich immer davon aus, dass alle Zulieferer, alle Vorbedingungen nach einem perfekten Maßstab ausgerichtet sind. Sehen Sie Probleme, wenn dieser Maßstab nicht gegeben ist, wenn die faktische Umwelt dem Modell, das dem System zugrunde liegt, nicht entspricht?

**Bernhard Scholz:** Ja sicher.

**P.R.:** Wenn also, zum Beispiel, ein Zulieferer aufgrund einer Krankheit ein Teil nicht passend liefern kann, wenn ein Qualitätsstandard nicht entsprechend eingehalten wird, so dass ein System, das grundsätzlich von der Perfektion aller Bestandteile ausgeht, in dem Fall dann wegen eines Bestandteils, der nicht in Ordnung ist, komplett versagen kann?

**Bernhard Scholz:** Das sehe ich, ich sehe das aus eigener Erfahrung: Ich habe in einer Firma mitgearbeitet, die hat Automationslinien für eine deutsche große Automobilfirma geliefert. Am Tag der Anlieferung hat die Linie nicht funktioniert. Ich erspare Ihnen zu erzählen, was da ablief. Aber ich sage auch, über Nacht haben sie das dann hingekriegt. Ich sage aber auch, vergessen wir nicht, dass wir Teil sind, weil wir wollen ein Auto zu einem bestimmten Preis. Und dieses Auto zu einem bestimmten Preis zu bekommen mit all dem, was es ausmacht, hat bestimmte Voraussetzungen: Kostenreduzierung. Und das sind Prozesse, die absolut detailliert ablaufen müssen. Das heißt, ich verstehe das Problem aus zwei Seiten. Ich verstehe es aus der Seite des Produzenten, der ja mal erkrankt sein kann, dann funktioniert das nicht. Aber es ist nicht nur

die Autofirma, die diesen Druck ausübt; das sind auch die Kunden, die über die Autofirma den ausüben; das sind Märkte. Vielleicht ist das ein bisschen schwierig, rüber zu bringen, aber wir können nicht glauben, dass diese ganzen Dinge da sind ohne uns. Wir sind Teil. Wir möchten die Produkte zu bestimmten Preisen, wir möchten bestimmte Dienstleistungen in bestimmten Zeiten. Wir sind Teil. Und deshalb halte ich auch mehr davon zu versuchen, die Dinge, so wie sie sind, langsam umzugestalten, als zu glauben, wir könnten uns da rausnehmen. Abgesehen davon: bestimmte Veränderungen finden plötzlich auf kultureller Ebene statt. Ich habe vorgestern, an einer Tagung teilgenommen, da wurde gesagt, im Hinblick auf die Mobilität – also als wir jung waren, wollten wir alle Autos oder Motorräder, das war das erste, was wir uns so gewünscht haben – die Millennials, also die Zweitausender, die jetzt anfangen, in dem Bereich Kunden zu werden: nur noch 60 % wollen ein Auto. Früher waren das 80 % oder 90%, ich weiß es nicht mehr, jedenfalls sehr viel mehr. Das heißt, sie wollen Mobilität, das heißt das ganze Car-Sharing-System wird jetzt zunehmen, denn die sind nicht daran interessiert ein eigenes Auto zu haben. Sie wollen Mobilität, sie wollen kein Auto. Das ist eine weitere kulturelle Entwicklung, die plötzlich auf uns zukommt; damit müssen wir dann auch umgehen.

**M.H.:** Ich versuche ganz kurz ein Gegenbeispiel zu bringen. Ich persönlich bin so knapp über 30, ich habe kein Auto, früher hatte ich das, weil man mir gesagt hat: „Für die Kinder und so braucht man das.“ Ich will auch kein Auto. Ich bin zum Teil in den Tropen aufgewachsen, da habe ich gesehen, wie die Lebenswelten von Menschen zerstört werden, um diese Autos, um Öl zu gewinnen, das alles zu produzieren. Und als ich als Kind nach Europa zurückgekehrt bin, habe ich gedacht: „Die Leute spinnen, ja, meine Kameraden, die wollen Autos, ja wozu? Ich habe keine Lust auf diese Dinge.“ Habe ich immer noch nicht. Ich habe meinem Vater vielleicht zu danken, dass er riskiert hat, in alle Welt zu reisen und zu sehen, wie das Leben ist, weil ich glaube, es gibt nur eine Welt, ja. Die Welt ist rund, sie ist nicht flach. Ja und auch jetzt fühle ich ein bisschen so: Ich bin in diesem System drin, ich kann nicht rüberbringen, dass wir alle mit geschlossenen Augen in einen Mist hineinspazieren. Ja, ich danke dem Zeugnis meines Vaters. Ich lebte zum Teil auch in armen Gebieten in England, das war die glücklichste Zeit. Wir hatten nichts, was die Deutschen für wichtig halten. Ich war dann glücklich, bin ich immer noch. Ich habe kein Auto, ich habe kein Dingsda, ich will es auch nicht wirklich, persönlich nicht. Aber ich bin Teil dieses Systems. Die Zeugnisse fehlen, die Leute, die einfach da sind und die Dinge nicht brauchen, ja, die nicht spinnen. Wie können wir diese Zeugnisse in unserer Welt in einer guten Weise einbringen, ohne dass die Leute denken: „Die Armen, die Blöden, die nichts haben, die sind die Spinner“? Wie können wir das tun? Danke.

**Bernhard Scholz:** Ich möchte die Frage zuspitzen, die Sie gestellt haben. Ich glaube, dass diese modernen Arbeitswelten im Hinblick auf das, was wir gestern gehört haben, uns alle vor eine ganz grundsätzliche Frage stellen. Und zwar, ob es möglich ist, eine Identität zu haben und zu entwickeln, die mich eben in diesen Bedingungen leben lässt, ohne dass ich von diesen Bedingungen abhängig bin. Ist es möglich, die Gewissheit zu haben, dass ich ich selbst bin und werden kann, auch in diesen widrigen – wenn ich sie als widrig empfinde – in diesen widrigen Umständen?

Und das ist die Frage, wo das Christentum wirklich interessant wird. Nicht als Moralpredigt, sondern als Frage der Identität der Person innerhalb von bestimmten Lebensumständen. Da stellt sich dann schon die Frage, was es heißt, in dieser Welt zu sein, aber nicht von dieser Welt zu sein. Und dann stellt sich schon die Frage, ob es eine Gewissheit gibt, die mir eine Freiheit ermöglicht,

mich nicht mit meinen Erfolgen oder Misserfolgen zu identifizieren oder identifizieren zu lassen. Und dann stellt sich schon die Frage, was es heißt, wenn Paulus sagt: „Alles gehört euch: Welt, Leben, Zukunft, Tod, aber ihr gehört Christus.“ Ich möchte aber wirklich Wert darauf legen, dass aus meiner Überzeugung das nur dann sinnvoll ist, wenn ich das in der Lebenswirklichkeit anpacke, und nicht als eine Weltflucht – denn das Christentum hat immer diese Versuchung, zur Weltflucht zu führen. Aber wir müssen rein. Und die Frage ist, ob wir eine Identität haben, die es uns ermöglicht, rein zu gehen. Denn das Christentum wird erst dann interessant, wenn wir in der Wirklichkeit selbst diese Herausforderung leben. Das ist nicht etwas, das ich einfach draufklebe. Oder etwas, das uns die Möglichkeit gibt, zu sagen: „Naja, aber ..., dann gibt es ja auch noch ...“. Nein, drin. Ich will das mal ganz extrem sagen. Es gibt Lebenssituationen, die rein menschlich gesehen unerträglich sind, aber es gibt Menschen, die ertragen das. Haben wir auch gestern gehört. Und es kann sein, dass bestimmte wirtschaftliche Situationen mir zuwider sind, aber die Frage ist: Wie stelle ich mich dem? Habe ich eine Möglichkeit, mich dem zu stellen, oder muss ich mich dann aus dem rausziehen? Das heißt paradoxerweise: in dieser Welt, die ja weitgehend entstanden ist, um Antworten zu geben auf Fragen, die der Mensch nie beantworten kann, auch nicht mit allen Technologien dieser Welt, in eben dieser Welt stellt sich neu diese Frage. Aber das ist eine Frage, die sich jeder stellen muss, aber bitte innerhalb der Lebensumstände, nicht außerhalb der Lebensumstände.

Als die Christen in Rom ankamen, dann war ja wirklich das Klima nicht jetzt gerade „Welcome“. Da war Sklaverei. Und jetzt will ich nur ein Beispiel bringen: Paulus hat einen Brief geschrieben an Philemon und hat gesagt: „Ich schicke dir meinen Freund, den Sklaven; behandle ihn, wie wenn es dein Bruder wäre.“ Wenn er sich gedacht hätte: „Als erstes muss ich mal die Sklaverei abschaffen“, dann wäre nichts passiert. Aber durch diesen Brief, durch diesen einen Brief hat sich langsam eine Mentalität entwickelt, die angefangen hat, die Sklaverei in Frage zu stellen, denn es war völlig normal, dass es Sklaven gab; das war nur für die Christen nicht normal. Weil er eine andere Identität ins Spiel gebracht hat. Aber er hat sich dem Problem der Sklaverei gestellt, er hat gesagt: „Es gibt Sklaven. Das ist mein Freund, der jetzt ein Sklave ist; jetzt versuche ich zu tun, was ich in der Situation tun kann.“ Und das hat die Welt revolutioniert.

Das heißt natürlich nicht, dass wenn einer in einer Management-Position ist, wenn einer in einer politischen Position ist, wenn einer also politischer Entscheidungsträger ist, dass er nicht auch viel mehr gestalten kann, aber das scheint mir jetzt nicht das Thema hier zu sein. Natürlich haben wir auch bestimmte Gestaltungsmöglichkeiten. Einige haben wir auch schon angesprochen: Regulationsmechanismen für Finanzwirtschaft, Förderung bestimmter Wirtschaftsformen und eben nicht anderer Formen; auch die Form der Regulierung der Märkte kann man noch verbessern.

Es gibt viele Dinge, die man verändern kann, aber das ist ja nicht etwas, das mich der Frage enthebt, was ich jetzt in diesem Augenblick, in der Situation, in der ich jetzt lebe, tun kann. Mir liegt nur daran zu sagen: Wir sind nicht zur Ohnmacht verurteilt. Wir können wir selbst sein. Ich kann ich selbst sein, auch in widerwärtigen Situationen, wenn ich eine Identität habe, die eben nicht von diesen Bedingungen abhängig ist, die es mir ermöglicht, auf diese Bedingungen zuzugehen. Das ist das große Paradox der christlichen Erfahrung: „in“, aber nicht „von“. Und das können wir gerade in diesen Jahren neu entdecken, aber das ist eine persönliche Entdeckung, das kann nicht etwas sein, was mir einfach vorgeschrieben wird. Das muss ich selbst und möglichst im Dialog mit anderen herausfinden.

**S.R.:** Ich habe eine Frage dazu. Ich finde den Gedanken sehr faszinierend und sehr attraktiv, dass sich die Lösung der Probleme immer aus dem Problem selbst ergibt und nicht, indem man sich daneben stellt. Andererseits ist es aber so, dass diese Wirklichkeit, in der wir uns bewegen und in die wir uns auch hineinbewegen, auch etwas sehr Suggestives hat. Und die Gefahr, vom System kompromittiert zu werden und zum Schluss nur Teil des Systems zu sein, ist sehr groß. Andererseits gab es in unserer Vergangenheit, auch in unserer jüngsten Vergangenheit in Deutschland, auch innerhalb der Kirche, immer wieder Leute, die sich offen gegen das System gestellt haben und die Konfrontation nicht gescheut haben. Das heißt, es ist auch eine Entscheidung, welchen Weg man gehen soll. Und jetzt würde ich gerne von dir hören, wie du das siehst. Ist es einfach so, dass das Environment, in dem wir uns bewegen, mittlerweile so mächtig ist, dass es gar keine Chance mehr gibt für jemanden, der etwas Anderes denkt, einen Gegenentwurf zu formulieren? Wir leben selbstverständlich in anderen Zeiten als vor 60 Jahren, als es Leute gab wie Pater Rupert Mayer oder andere Widerstandskämpfer. Das ist ein Thema, das mich einfach interessiert. Weil ich auch sehe – gerade in Deutschland –, dass es schon die Gefahr gibt, vom System korrumpiert zu werden, obwohl das wahrscheinlich gar nicht nötig wäre. Was ist deine Erfahrung dazu? Was würdest du dazu raten?

**Bernhard Scholz:** Es gibt immer auch die Möglichkeit, aus einem System auszusteigen, ich sag das jetzt ganz in der Hoffnung, nicht alles zu verkürzen. Wir haben in der kirchengeschichtlichen Entwicklung immer zwei Möglichkeiten. Wir haben die Franziskaner, die Bettelorden: die sind raus aus dem System. Und wir haben die Benediktiner oder andere: die sind rein. Das ist eine Entscheidung, die man für sich selbst treffen muss. Ich will nur sagen, dass die, die aus dem System raus sind, denen geholfen haben, das Bewusstsein für das zu bewahren, um das es geht, allen. Das heißt, das war nicht sozusagen, dass sie sich jetzt aus der Welt herausgeschaltet haben; aber sie haben eben einen anderen Lebensstil gesucht.

Wenn ich Entscheidungsträger bin ... ich sag das mal so, wir müssen schon auch systematisch an die Sache rangehen. Wir haben über Forschung gesprochen, wir haben über die Regulierung von Finanzmärkten gesprochen, wir haben über Arbeitsplatzgesetzgebung gesprochen; es gibt eine Reihe von Fragen, über die wir wirklich was systematisch was tun könnten, und da müssen wir auch in den Diskurs eintreten. Wir müssen mitreden und sagen: „Da und da und da kann man was verändern, da muss man was tun.“ Auch in der ganzen Medizin gibt es sehr viele Fragen, die gelöst werden müssen. Das ist die politische, das ist die Regulierungsebene. Da kann man was tun. Auf der anderen Seite haben wir Möglichkeiten, wo auch immer wir sind, wo wir Verantwortung tragen, auch einzugreifen, was zu gestalten. Das einzige, was wir eben so schnell nicht machen können: Wir können nicht eine bestimmte technologische und wirtschaftliche Entwicklung als Ganze plötzlich bremsen oder umgestalten, das ist nicht möglich. Das halte ich einfach für eine Illusion. Wir können nicht plötzlich sagen: „Wir schaffen Autos ab“; wir können nicht sagen: „Wir schaffen die Handys ab“. Das ist einfach nicht drin. Sondern wir können nur sagen: „Versuchen wir, diese Möglichkeiten so gut wie möglich zu nutzen.“ Aber ich spreche jetzt eigentlich mehr zu Menschen, die normal in diesen Firmen arbeiten und die keine politischen und wirtschaftlichen Entscheidungsträger sind, denn da ist das Ohnmachtsgefühl ja da. Das ist ja das Problem, dass Menschen, die in Krankenhäusern, in Firmen, in Schulen sind – die haben ja das Gefühl: „Ich kann nichts bewegen.“ Und da will ich eben nur sagen: „Du kannst was bewegen. Als erstes, indem du du selbst bist: Unterschätze das bitte nicht!“ Wir unterschätzen das, denn die großen Revolutionen kultureller Art haben immer mit Minderheiten begonnen.

Mit Minderheiten, die sich dessen bewusst waren, was das Leben eigentlich für sie bedeutet. Und deshalb sehe ich diese modernen Lebenswelten gar nicht so sehr jetzt als eine grundsätzliche Bedrohung, sondern als unglaubliche Herausforderung. Denn sie bringen ja auch viel Gutes. Wir machen heute Computertomographie. Das ist eine unglaubliche Errungenschaft. Das können wir nicht unterschätzen. Jeder von uns kann jetzt zu Hause anrufen und fragen: „Wie geht's? Ist was los?“ Das ist ja auch eine gute Sache. Wir haben eine ziemliche Mobilität: Wir sind alle hier angereist, weil es Züge gibt, weil es Autos gibt, weil es Flugzeuge gibt. Das heißt, wir haben Riesenmöglichkeiten. Wir müssen nur sehen, dass hinter diesen Möglichkeiten bestimmte Prozesse stehen, die man möglicherweise so gestalten kann, dass sie menschlicher werden. Und wir können diese Dinge auch vernünftiger nutzen, als wir es oft tun. Aber das hängt eben wesentlich vom einzelnen ab.

**Katharina Kessler:** Eine letzte Frage. Mit der Bitte darum, auf die Uhr zu blicken.

**M.L.:** Genau, ganz kurz. Nur die Erfahrung, ich bin seit 15 Jahren Musikschulleiter und in einem Bereich, wo Erziehung in der Wirtschaft stattfindet, das heißt wir müssen schauen, dass auch die Schüler zu uns kommen. Das ist nicht systematisch, automatisch so. Und interessant ist, dass wir hier in Deutschland, zumindest in Bayern, noch ein Denken haben, dass das einfach von sich aus geht, aber immer mehr in einer Situation sind, wo auch da sich die Welt ändert, und dass halt immer weniger Zeit wird, wo wir überhaupt die Kinder erreichen, und meine Kollegen einfach herausgefordert sind sozusagen, entweder sich dem zu ergeben oder sich Gedanken zu machen, was für eine Bedeutung überhaupt die Arbeit hat. Und ich glaube, das ist der erste Punkt: dass wir nicht mehr wissen, was der Sinn dieser Arbeit als solches ist, man macht es eigentlich für sich. Und diese Situation, das ist die erste Herausforderung, wirklich sich auf diesen Weg zu machen und das zweite, dann in einem zweiten Schritt dieses auch zu konfrontieren mit denen, also weniger Schülerarbeit, noch mehr mit der Elternarbeit, sozusagen auch in die Gesellschaft hinein zu denken. Das heißt also, dass da auch das Berufsbild sich verändert, das Denken sich verändert. Also auch selbst wenn ich in so einem kleinen Punkt für mich alleine vielleicht professionell bin, aber, wenn ich nicht verstehe, in welchem Zusammenhang das steht und vor welchen Herausforderungen, werde ich da auch nicht weitergehen oder werde ich mich dem ergeben. Und von daher sehe ich den größten Verlust erstmal für diejenigen, die halt arbeiten oder erziehen, dass sie sich selber nicht mehr bewusst sind, was sie als Personen sind, um halt auch dann zu verstehen, wie ich in Beziehung trete, und das ist eine Riesenherausforderung.

**Katharina Kessler:** Ich denke, das war keine Frage, sondern auch schon eine Überleitung zu einem Schlussplädoyer, das ich nutzen möchte, um in der Tat Bernhard Scholz zu danken für diese Einführung und die Benennung von einigen Faktoren, die unser Arbeitsleben beeinflussen, innerhalb derer wir uns bewegen und zu denen wir uns verhalten.

Der Punkt, den ich sicher mitnehme, ist diese Unterstreichung der Freiheit des Einzelnen, der Möglichkeit des Einzelnen, etwas zu verändern, und zwar nicht durch die exorbitante Taten, revolutionäre Taten, sondern durch das Zeugnis dieses eigenen Menschseins mit all den Fragen, die dieses Menschsein eben impliziert.

Und ganz interessant oder auch schön in der methodischen Herangehensweise fand ich jetzt auch dieses, dass wir hier jetzt auch nicht zusammengekommen sind, um all diese Fragen zu beantworten und damit gemeinsam zu lösen, sondern, was wir tun können ist, diese Fragen zu

teilen, und gerade darin beginnt vielleicht dieses Zeugnis eines neuen Menschseins, wo man aber auch das Gefühl bekommt und das Bewusstsein dafür, dass man diesen Umständen nicht einfach ausgeliefert ist, sondern es einen Zusammenhalt gibt, eine Freundschaft, ein Netz von Beziehungen, das mich hält und das mich auf einen Bestand verweist, der eben jenseits dieser Arbeit liegt und der mich deswegen rausnimmt aus dieser Gefahr, mich, mein eigenes Sein zu identifizieren mit dem, was ich tue, und mich wieder dafür aufmerksam macht für das, was ich bin. Und dafür danke ich dir, dass das ins Zentrum gestellt wurde.

Und erlauben Sie mir an dieser Stelle, Sie noch auf etwas aufmerksam zu machen, das Sie vielleicht schon entdeckt haben: Wir haben bei diesem Rhein-Meeting auch eine Ausstellung mit wunderbaren Bildern von Barbara Klemm. Und wenn Sie die Gelegenheit bislang noch nicht hatten, ist die Ausstellung noch bis 16:00 Uhr geöffnet, und sich einfach vor diese Bilder zu stellen, die teilweise nämlich genau diese verschiedenen Welten auch zeigen, ganz unterschiedliche Welten, in denen Menschen leben und arbeiten und eben dieses Menschsein artikulieren. Es ist, glaube ich, manchmal auch noch mehr wert, eben sich vor diese Bilder zu stellen und sich diesen Blicken auszusetzen und damit in Dialog zu treten. Es ist vielleicht manchmal noch mehr wert als viele Worte, die man darüber verlieren kann. Deswegen wirklich herzliche Einladung, sich die Ausstellung anzuschauen, vielleicht jetzt auch in der Mittagspause.