

Veröffentlicht am 06. Januar 2017 im Blog [www.redenfreiheit.de](http://www.redenfreiheit.de)

## „Mut machen und Mitmachen“ - Ein Plädoyer für ein neues Verhältnis zwischen Staat und Bürger

Ein Essay von Gottfried Richenhagen, Prof. für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und wissenschaftlicher Direktor des Institutes für Public Management (ifpm) der FOM Hochschule für Oekonomie und Management gGmbH Essen

### Die VUCA-Welt

Wir leben in einer unbeständigen, unsicheren, komplexen und mehrdeutigen Welt. In der Ökonomie spricht man mit Nathan Bennet und James Lemoine (2014) unter Verwendung der entsprechenden Fachbegriffe von einer *VUKA-Welt* (englisch: *VUCA*) und fasst damit die Begriffe **Volatilität**, **Unsicherheit**, **Komplexität** und **Ambiguität** in einem Akronym, also einer Abkürzung, eben der VUKA-Welt zusammen.

Volatilität, d.h. Unbeständigkeit zeigt sich z.B. in der Geschwindigkeit und in den Sprüngen, mit der sich Wirtschaft und Gesellschaft verändern. Unsicherheit oder Ungewissheit steht für Veränderungen, die uns ergreifen, aber diffus und unklar bleiben und sich z.B. in der mangelnden Kraft unserer Vorhersagen zeigen. Komplexität oder Vielschichtigkeit treffen wir in den verschiedenen verschlungenen Problemlagen an, die in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft auftreten. Mehrdeutigkeit oder Ambivalenz meint, dass wir unsere bisherigen Interpretationsmuster nicht mehr anwenden können, weil klare Ursache-Wirkungs-Beziehungen fehlen.

Die VUKA-Welt wird zum einen durch verschiedene große und langlebige Trends, die man gerne Mega-Trends nennt, wie z.B. Globalisierung und Digitalisierung nach vorne getrieben. Sie ist aber zum anderen auch Produkt von uns Kunden, die wir immer anspruchsvoller werden: „Ich“, „jetzt“, „sofort“, „überall“, „jederzeit“, „leicht“, „schnell“, „bequem“, „intuitiv“, „mehr“ sind einige der Stichworte, die Peter Fisk (2015, S. 138) dazu in seinem Buch *Gamechangers*, also wörtlich Wegweiser einfallen. Wir alle sind nicht frei davon, wir nutzen gerne das, was uns die Gamechangers, also die Personen und Unternehmen, die herkömmliche Strukturen, Abläufe und Industrien, die das gesamte „Spiel“ grundlegend verändern und damit zum Wegweiser werden, so anbieten: Wir bestellen bei Amazon, wir buchen bei Airbnb, hören unsere Musik bei Spotify und fahren vielleicht mit Uber zum nächsten Event.

Schließlich treiben aber auch die vielen globalen Krisen der letzten beiden Dekaden die VUKA-Welt voran: Kriege und Krisenherde, Finanz- und Eurokrisen und nicht zuletzt die Flüchtlingskrise sorgen für ein Mehr an Unbeständigkeit, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit. Dies führt bei vielen Menschen zu Sorgen oder macht ihnen sogar Angst!

„Ist diese Angst berechtigt?“ fragen jetzt viele oder ist sie nicht vielmehr übertrieben und wird von Personen, Gruppen und Parteien wie z.B. der AfD geschürt, weil sie sich davon einen politischen Gewinn versprechen?

Bundesfinanzminister Wolfgang Schäuble hat dazu jüngst in einem ARD-Interview mit Recht davor gewarnt, diese Sorgen und Ängste so zu schüren, wie es momentan an vielen Stellen geschieht. Und er verweist darauf, dass es in Folge der Maßnahmen, die im Rahmen der Flüchtlingspolitik ergriffen wurden, nicht zu Kürzungen im Bundeshaushalt gekommen sei.

So richtig diese Feststellung aus sachlicher Sicht ist, so wenig taugt sie, um dem Gefühl der Angst entgegenzutreten. Denn Angst hat auch immer - wie wir alle nur zu genau wissen - eine

starke irrationale Komponente. Diese Erkenntnis aus der Psychologie wird durch die Verhaltensökonomie - eine relativ junge, sich stark entwickelnde Teildisziplin der Ökonomie, die mit dem *homo oeconomicus*, also dem Modell des rational agierenden ökonomischen Subjekts aufgeräumt hat - eindrucksvoll bestätigt.

So schreibt Daniel Kahnemann, der einzige Psychologe, der bisher jemals einen Ökonomie-Nobelpreis bekommen hat, in seinem Werk „Schnelles Denken, Langsames Denken“: „... Menschen streben stärker danach, Verluste zu vermeiden, als Gewinne zu erzielen“ (2011, S. 374). Dies ist eine, tief im biologischen Programm des Menschen verankerte *kognitive, d.h. die Wahrnehmung und das Erkennen betreffende Verzerrung*, die als „*status quo bias*“, man könnte auch sagen als „*status quo Befangenheit*“ in vielen Experimenten nachgewiesen wurde.

Auf die Flüchtlingskrise angewandt bedeutet dies: Menschen schauen eher auf den ihrer Ansicht nach drohenden Wohlstandsverlust, den sie bei einer starken Einwanderung befürchten, als auf den möglichen materiellen und ideellen Gewinn, den die Einwanderung für Deutschland bedeuten kann. Diese Sichtweise muss mit Kahnemann durchaus eine kognitive Verzerrung genannt werden, aber eine kognitive Verzerrung, die real ist. Sie wird zudem durch nationale und autoritäre Tendenzen angefacht, die in unserer Gesellschaft leider öfter anzutreffen sind, als wir gedacht haben, ganz zu schweigen von dem verdeckten und offenen Rassismus einer Minderheit.

### **Mut machen**

Dem lässt sich nur durch eine kluge Politik sowie durch „Mut machen“ entgegenzutreten, so wie es die Bundeskanzlerin in ihrem berühmten Satz „Wir schaffen das!“ getan hat. „Mut machen“ ist weit entfernt von einem platten und seichten Optimismus, der über zu lösende Schwierigkeiten und Probleme mit einem fröhlichen „Et hätt noch immer jot jeje“ hinweg geht. „Mut machen“ bedeutet, sich auf das Potential einer Gesellschaft und einer Volkswirtschaft zu stützen, der es nach dem moralischen und wirtschaftlichen Bankrott zweier Weltkriege gelungen ist, ein herausragendes Grundgesetz zu schaffen, eine soziale Marktwirtschaft aufzubauen, die Wiedervereinigung zu stemmen und wieder ein geachtetes Mitglied der Weltgemeinschaft zu werden.

Demgegenüber findet sich gerade in vielen Schichten der Gesellschaft eine Mutlosigkeit und ein Pessimismus, den der Publizist und Zukunftsforscher Mathias Horx „*Immerschlimmerismus*“ nennt und den er sowohl rechts wie links im politischen Spektrum verortet. Er tritt insbesondere bei den so genannten Eliten auf. Horx beschreibt dies sehr eindrucksvoll durch ein Erlebnis bei einem Abendessen, er nennt es ein „*melancholisches Dinner*“, zu dem er mit vielen anderen - er nennt sie „*Kulturschaffende*“ - eingeladen war:

*„Es gab Carpaccio vom Seehecht, Spargel und atlantischen Lachs vom Biomarkt. Zusammen saßen Journalisten, Verleger, Filmemacher, Schauspieler, Intellektuelle, lauter kluge, liebenswerte Menschen mit hohem moralischen Anspruch. Die Stimmung war düster. Ein Hauch von Zauberberg, von Weimar lag in der Luft. Man klagte zunächst über fehlende Honorare und institutionelle Streichungen, und dann kam die geballte Ladung linker Systemkritik, die sich seit einem halben Jahrhundert kaum verändert zu haben scheint. Die Spaltung zwischen Arm und Reich wird „immer größer“ - kein Wunder, dass die neuen Nazis, die Rechtspopulisten, sich vermehren wie die Fliegen, sie sind ein Produkt des Neoliberalismus! Die Umwelt wird vernichtet, weil Konzerne die Rohstoffe plündern. Der Staat ist unfähig, die Politiker sind allesamt korrupt, Versager, Nichtskönner. TTIP ist, na klar, eine neue Form des Imperialismus; die Amis haben ihren Einfluss in der Welt verloren, den wollen sie zurück“ (Horx 2016).*

Wo wir auch politisch stehen mögen, wir sind aufgefordert, uns diesem Sog des „Immerschlimmerismus“, des elitären Pessimismus zu entziehen. Wir müssen aufhören, uns darin zu gefallen, die „Zukunft als Katastrophe zu denken“, wie es Eva Horn, Professorin für Neuere deutsche Literatur an der Universität Wien in ihrem 2014 erschienenen, gleichnamigen Buch ausgedrückt hat (Horn 2014). Wir haben dazu allen Grund und auch die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Möglichkeiten. Wir müssen „Mut machen“.

Eine Voraussetzung dafür ist allerdings, dass wir die Rolle des Staates überdenken. Wenn wir an ihn all' unsere Sorgen und Nöte adressieren und hoffen, dass er sie beseitigt, so werden wir ihn überfordern. Wir müssen wieder mehr *Subsidiarität* praktizieren: „Frage nicht, was dein Land für Dich tun kann, sondern was Du für dein Land tun kannst“ (John F. Kennedy 1961).

### **Rolle und Aufgaben des Staates in der Gesellschaft**

Die Rolle und die Aufgaben des Staates in der Gesellschaft wurden im westlichen Europa in den vergangenen Dekaden von zwei völlig gegensätzlichen Grundkonzepten geprägt, die beide ausschließlich und in Reinheit umgesetzt zu Problemen geführt haben.

Da ist zum einen die *neo-liberalistische Staatsauffassung* als eine Variante einer Konzeption der Marktwirtschaft. Kuno Schedler und Isabella Proeller (2011, S. 14f) beschreiben diese in einem mittlerweile schon klassisch zu nennenden Lehrbuch einer neuen Öffentlichen Betriebswirtschaftslehre, neudeutsch „New Public Management“ genannt, durch folgende Charakteristika: Persönliche Freiheit als Grundnorm, Erwerbsstreben als wirtschaftliche Antriebskraft, Wettbewerb, Privatisierung und Ökonomisierung auch staatlicher Aufgabenbereiche. Die Rolle des Staates beschränkt sich in dieser Staatsauffassung auf die Wahrnehmung der eigentlichen Kernfunktionen, d.h. auf die Bereitstellung der „echten öffentlichen Güter“, wie z.B. der öffentlichen Sicherheit oder der Landesverteidigung sowie auf die Garantie der Wirtschaftsfreiheit.

Dem gegenüber steht die *Idee des Sozialstaates*, der eine allgemeine Wohlfahrt in der Gesellschaft mit staatlichen Mitteln anstrebt: „Man versucht über staatliche Interventionen einen Weg zum Ausgleich sozialer Unterschiede zu finden. Der Staat ist aktiv handelnder, ausgleichender und umverteilender Akteur innerhalb der Gesellschaft. Seine politischen Merkmale sind ein Ausbau der Sozialwerke, Sozialversicherungen und Sozialrechte“ (Schedler/Proeller 2011, S. 14).

Beide Modelle weisen nun in der Praxis zentrale Defizite auf: Im Rahmen der Sozialstaatlichkeit neigen Politiker z. B. dazu, den Kreis der Bedürftigen im Hinblick auf die nächsten Wahlen immer weiter zu ziehen und dadurch Eigeninitiative und Risikobereitschaft der Bürger zu lähmen sowie die Finanzierbarkeit der Sozialwerke und Sozialversicherungen zu gefährden. Es kommt zum *Politik-Versagen*. Das Prinzip „Selbsthilfe geht vor Staatshilfe und zivilgesellschaftliche vor staatlicher Solidarität“ (Straubhaar 2016) bleibt dann auf der Strecke.

Die neo-liberalistische Staatsform dagegen - übrigens nicht zu verwechseln mit dem, zu Recht oder zu Unrecht sei dahingestellt, zum Mode- und Schimpfwort gewordenen neoliberalen Denken - führt in der Praxis immer wieder auch zum *Markt-Versagen* und damit zu weniger Wohlfahrt in der Gesellschaft. Denn - so stellt der politische Harvard-Philosoph Michael Sandel in seinem Buch „Was man für Geld nicht kaufen kann, die moralischen Grenzen des Marktes“ - fest: „... nicht alle Güter werden angemessen bewertet, wenn man sie als Ware betrachtet“ (Sandel 2012, S. 17).

Eine Lösung aus diesem Dilemma ist eine Staatskonzeption, die in der Fachwelt unter dem etwas sperrigen Begriff des Gewährleistungsstaates zu finden ist. Der *Gewährleistungsstaat* versteht sich als eine Synthese aus den beiden geschilderten Konzepten und er vereint das Beste aus beiden Welten zu einer neuen Einheit.

Der Gewährleistungsstaat legt die Breite der öffentlichen Aufgaben, also das, was er in öffentlichem Auftrag erledigen möchte, in einem demokratisch legitimierten Verfahren fest, er trägt bei allen öffentlichen Aufgaben die Verantwortung für die effektive und effiziente Erledigung, eben die Gewährleistungsverantwortung. Er erbringt aber lediglich sogenannte Kernaufgaben des Staates selber.

Es handelt sich dabei nicht um einen schwachen Staat oder um einen Staat in einer Light-Version. Denn er kommt weiter seiner Verantwortung für die Wohlfahrt in der Gesellschaft nach. Aber er tut dies in einer anderen Rolle: Er aktiviert die Bürger durch direkte Partizipation und beteiligt sie an der Erstellung staatlicher Leistungen. Die Bürger werden damit zu aktiven Mitproduzenten öffentlicher Dienstleistungen und sie beteiligen sich an staatlichen Planungs- und Steuerungsprozessen.

Die jüngste Flüchtlingskrise zeigt sehr gut, wie dies funktionieren kann. Ohne die Beteiligung zahlreicher gesellschaftlicher Gruppen, ohne die Beteiligung der Kirchen und sozialen Organisationen, von vielen einzelnen Bürgern, die keinem Verein oder einer Organisation angehören, wären die Herausforderungen des Flüchtlingsstroms nicht zu bewältigen gewesen. Der Staat, d.h. insbesondere die Kreise und Kommunen sind dabei nach Aufbau einer entsprechenden Gewährleistungsstruktur - leider zuweilen etwas verspätet - ihrer Gewährleistungsverantwortung nachgekommen. Die Bürger haben Dienstleistungen wie z.B. Betreuung, Sprachunterricht oder Beherbergung übernommen und waren z.B. in Form von regelmäßigen Besprechungen in die kommunale Ablaufstruktur eingebunden.

### **Ein neuer Gesellschaftsvertrag**

Die Umsetzung des Konzeptes des Gewährleistungsstaates muss allerdings mit einem gesellschaftlichen Neubeginn, mit einem neuen *Gesellschaftsvertrag* verknüpft werden.

Die Idee des Gesellschaftsvertrages als einer wesentlichen Grundlage des menschlichen Zusammenlebens stammt schon aus der Antike und wurde von dem englischen Mathematiker, Staatstheoretiker und Philosophen Thomas Hobbes (1588 - 1679) sowie von dem englischen Philosophen und Vordenker der Aufklärung John Locke (1632 - 1704) weiterentwickelt.

Jean-Jacques Rousseau (1712 - 1778), Vordenker und Vorbereiter der französischen Revolution, beschäftigte sich dann intensiv mit dem im Französischen „Contrat Social“ genannten Vertrag.

In einer, wie er selber sagt, „kleinen Abhandlung“ mit dem Titel „Der Gesellschaftsvertrag oder die Grundsätze des Staatsrechtes“ fragt er:

*„Wie findet man eine Gesellschaftsform, die mit der ganzen gemeinsamen Kraft die Person und das Vermögen jedes Gesellschaftsgliedes verteidigt und schützt und kraft dessen jeder einzelne, obgleich er sich mit allen vereint, gleichwohl nur sich selbst gehorcht und so frei bleibt wie vorher?“. Dies ist die Hauptfrage, deren Lösung der Gesellschaftsvertrag gibt“ (Rousseau 1762, 6. Kapitel, 4. Absatz, Übersetzung Denhardt 1880).*

Für Rousseau ist der Gesellschaftsvertrag also eine gegenseitige Verpflichtung zwischen dem Gemeinwesen und dem Einzelnen, die erst die Gemeinschaft begründet und dennoch die Freiheit des einzelnen erhält. Der Gesellschaftsvertrag nach Rousseau muss nicht schriftlich fixiert sein, sondern es ist ein imaginärer Vertrag in einer überschaubaren Einheit, wie z.B. einer Gemeinde und er hat - so würde man heute sagen - Handschlagqualität. Lassen Sie uns in den Gemeinden und Kreisen also einen neuen Gesellschaftsvertrag schließen.

Die Rousseausche Idee ist insbesondere in Zeiten großer Krisen immer wieder durch die explizit erhobene Forderung nach einem neuen Gesellschaftsvertrag aufgegriffen worden, so

z.B. durch den US-amerikanischen Philosophen John Rawls (1921 - 2002), der sich den Gesellschaftsvertrag als hypothetische Vereinbarung vorstellt, die in einem Urzustand völliger Gleichheit abgeschlossen wird. In seinem Gedankenexperiment sieht er diesen Urzustand durch einen „Schleier des Nichtwissens“ hergestellt, der sich über unsere soziale Schicht, über unser Geschlecht, unsere Rasse, Ethnie, unsere politischen und religiösen Meinungen, über unsere Gesundheit oder familiäre Herkunft, kurz über all´ das legt, was Befangenheit bei der Verhandlung des Gesellschaftsvertrages auslösen könnte. Da in einem solchen Zustand niemand eine überlegene Verhandlungsposition besäße, wären die Grundsätze, auf die wir uns dann im Gesellschaftsvertrag einigten, gerecht (vgl. Sandel 2013, S. 193f.).

Ein weiteres Beispiel: 1983 schrieb der Jurist und Historiker Arnulf Baring mit Blick auf den Rousseauschen Gesellschaftsvertrag und die damals grassierende Massenarbeitslosigkeit:

*„Beruht nicht die Stabilität einer demokratischen Gemeinschaft in Zeiten der Not auf der Fähigkeit ihrer Bürger zum Altruismus? Jeder von uns muß seine engen, egoistischen, partikularen Interessen zu relativieren imstande sein, muß sich in die Zwangslagen anderer hineindenken und empfinden können. Immer wieder muß sich der egozentrische Bourgeois in den idealistischen, am allgemeinen Besten orientierten Citoyen verwandeln, wenn der Staat als das gemeinsam bejahtes (sic!) Gehäuse einer demokratischen Gesellschaft Bestand haben soll. ... Aber wie kann denn der Mensch frei zum Guten, zum erleuchteten Einblick in das öffentlich Gebotene werden? Rousseau meinte: durch Erziehung zu Gemeinschaftsgefühlen, zu sozialer Einordnung, durch die Bildung eines sozialen Gewissens in den Bürgern“ (Baring 1983).*

Der Chefredakteur des Hamburger Abendblattes Claus Strunz hat diesen Gedanken in journalistisch verkürzter Weise und vom Ergebnis her auf den Punkt gebracht: „Wer etwas kann, soll davon genauso etwas ab- oder weitergeben wie der, der etwas hat“ (zitiert nach Straubhaar 2016). Genau, nur so wird der Gewährleistungsstaat funktionieren.

## Literatur

- Baring, A. (1983). *Vom Gesellschaftsvertrag*. Abgerufen am 25. Oktober 2016 von <http://www.zeit.de/1983/34/vom-gesellschaftsvertrag>
- Bennet, N. & Lemoine, G. J. (2014). What VUCA Really Means for You. *Harvard Business Review*, 92(1/2), 27.
- Fisk, P. (2015). *Gamechangers*. Kulmbach: Plassen.
- Horn, E. (2014). *Zukunft als Katastrophe*. Frankfurt am Main: Fischer.
- Horx, M. (2016). *Immerschlimmerismus*. Abgerufen am 25. Oktober 2016 von <http://www.faz.net/aktuell/politik/matthias-horx-erklaert-methoden-des-rechten-populismus-14295145.html>
- Kahnemann, D. (2012). *Schnelles Denken, langsames Denken* (16. Aufl.). München: Siedler.
- Rousseau, J.-J. (2012). *Der Gesellschaftsvertrag: Du contrat social ou Principes du droit politique*. Net-tetal: Henricus.
- Sandel, M. J. (2012). *Was man für Geld nicht kaufen kann: Die moralischen Grenzen des Marktes* (7. Aufl.). Berlin: Ullstein.
- Sandel, M. J. (2013). *Gerechtigkeit: Wie wir das Richtige tun* (2. Aufl.). Berlin: Ullstein.
- Schedler, K. & Proeller, I. (2011). *New Public Management* (5. Aufl.). Bern: Haupt.
- Straubhaar, T. (2010). *Deutschland braucht einen neuen Gesellschaftsvertrag*. Abgerufen am 25. Oktober 2016 von <http://www.abendblatt.de/politik/deutschland/article107628277/Deutschland-braucht-einen-neuen-Gesellschaftsvertrag.html>