

Renaissance des Vertrauens

Deutschland braucht dringend Reformen! In keiner Zeitung, Nachrichtensendung, politischen Diskussion können die Deutschen heute dieser „Mutter aller politischen Forderungen“ noch entgehen. Die Reformen tangieren inzwischen fast alle Politikbereiche: Arbeitsmarkt, Bildungssystem, Gesundheitsversorgung, Renten, Staatsfinanzen. 83 Prozent der Deutschen halten nach einer TNS-Umfrage für die Bertelsmann Stiftung eine Veränderung unseres Staates für „dringend notwendig“.

Doch das ist nur die eine Seite, die sichtbare Spitze des Eisbergs: Genauso dringend braucht Deutschland „stille“ Reformen: eine Rückbesinnung auf die Werte unseres Miteinander im Verhältnis zwischen Bürgern und Politik, Arbeitnehmern und Arbeitgebern, im Umgang der gesellschaftlichen Gruppen. Deutschland braucht darüber hinaus eine Erneuerung seiner gesellschaftlichen Werte. Wir benötigen wieder einen Grundkonsens in unserer Gesellschaft, um die gewaltigen Herausforderungen des alltäglichen Lebens gemeinsam anpacken zu können. Ohne eine Wertereform in Gesellschaft, Politik und Wirtschaft wird dies nicht gelingen.

Die Verunsicherung erreicht heute ein Höchstniveau

2006 ist die mentale Lage vieler Deutscher ähnlich marode wie die unserer Sozialsysteme: Nie zuvor waren die Deutschen über ihre Zukunft stärker verunsichert: 85 Prozent haben Zukunftsangst, acht von zehn waren zum Zeitpunkt der letzten Bundestagswahl beunruhigt über die mangelnde Kompetenz der Parteien. Im April 2006 waren es nur unbedeutend weniger. 2005 hatte mit 56 Prozent zum ersten Mal eine Mehrheit der ostdeutschen Beschäftigten Angst um den Arbeitsplatz, im Westen waren es mit 43 Prozent kaum weniger.

Schlimmer noch: In den letzten Tagen der Schröder-Regierung trugen die Deutschen unter den westlichen Industrienationen die rote Laterne des Pessimismus-Spitzenreiters: 58 Prozent erwarteten eine weitere Verschlechterung ihrer Lebenssituation. In den USA galt dies nur für jeden Vierten.

Obwohl die SPD und Bündnis90/Die Grünen vor acht Jahren angetreten waren, das Miteinander zwischen den Interessengruppen Alt und Jung, Arm und Reich, Arbeitnehmern und Arbeitgebern zu verbessern, hat das Empfinden von „sozialer Ungerechtigkeit“ seit 1998 zugenommen: Zu Beginn hielten 67, 2005 78 Prozent der Deutschen unsere Gesellschaft für sozial ungerecht. In den von vielen als „Hire and fire“-Nation abqualifizierten USA sind es nur 54 Prozent. Die Unzufriedenheit ist für viele Deutsche ein willkommenes Vorurteil, um sich jeglichen Reformbemühungen verweigern zu können. Nur noch sechs Prozent der Deutschen setzen großes Vertrauen in die Politik. Nur noch 17 Prozent vertrauen den Vorständen im Hinblick darauf, dass diese Interessen der Beschäftigten angemessen berücksichtigen.

Nachdem die deutsche Politik lange Jahre die wachsenden ökonomischen Probleme als „übliche konjunkturelle Delle“ verkannt hatte, analysiert sie nun den Bedarf eines grundlegenden Lebens-, System- und Wertewandels – und dieser verunsichert sie selbst zutiefst, zumal für diese Veränderungen gleich sechs Wurzeln erkannt wurden:

- *der weltwirtschaftliche Wandel.* Das Verschmelzen der Ökonomien und die damit einhergehende weltweite Konkurrenz durch offene Grenzen und schnelle Informationsverbreitung provoziert im Land des stetigen Wachstums auf einmal tiefe Zweifel über seine Wettbewerbs- und Wohlstandsfähigkeit.

- *der demographische Wandel.* Immer weniger Geburten und immer höheres Lebensalter stellen in atemberaubender Geschwindigkeit unser Sozialsystem in Frage.
- *die fortschreitende, immer stärker unüberschaubare Technologisierung.* Ein Deutschland, in dem technische Neuerungen für zwei Drittel eher Risiko als Chance bedeuten und neue Ideen erst dann umgesetzt werden, wenn auch der letzte Gefahrenmoment ausgeräumt ist, verpasst seine Wettbewerbsfähigkeit.
- *die Versinglesierung unserer Gesellschaft.* Die stark ansteigende Zahl von Single- statt Drei-Generationen-Haushalten nimmt die Familien aus der Verantwortung für die Älteren und überträgt die Altersversorgung stillschweigend dem Staat, der diese – wenn überhaupt – nur noch anonym und minimal übernehmen kann.
- *das Ausländerproblem.* Mangelnde Integration, immer größere Ausländeranteile, Aufbau von Parallelgesellschaften sowie der Verlust eigener Werte und Identität lassen viele Deutsche zu Fremden im eigenen Land werden.
- *der massive Wandel der Arbeitswelt.* Statt sozial abgesicherter Arbeit mit Kündigungsschutz verändert sich der Arbeitsmarkt in Richtung „Employability“, also dem politischen Ziel, nur noch für Beschäftigungsfähigkeit statt Arbeitsplätze zu sorgen. Der Bürger ist damit bei der Sicherung seiner Zukunft auf sich allein gestellt.

Der Rückzug als Folge wachsender Unsicherheit

Doch anstatt sich gegen diese Angstmachtrends zu stemmen und zu handeln, reagieren die Deutschen mit Klagen statt Wagen und dem Suchen nach Gründen und Verantwortlichen. Sie verfallen in Lethargie, und die ist ein schlechter Begleiter, denn sie führt zum Abwarten statt zum Starten.

Die sechs Negativperspektiven sind die Gründe einer fatalen Konsequenz: Qualifikation, Engagement und Eigeninitiative führen nicht mehr wie früher zu einem Arbeitsplatz, also zu einem gewissen Maß an Zukunftssicherheit. Im Gegenteil: Selbst wer sich stark engagiert und gut ausgebildet ist, kann leicht scheitern. Das eigene Leben ist auf einmal nicht mehr planbar, die Sicherheit gefährdet, die Zukunft nicht mehr gestaltbar, sondern oft nur noch Zufall.

Die Deutschen haben das Vertrauen in einen das Leben zukunftsfähig machenden Wertekanon verloren. An die Stelle alter Werte wie Verlässlichkeit, Verantwortung, Anerkennung, Leistungsorientierung, Kompetenz, Nachhaltigkeit und Offenheit treten Zufall, Unzuverlässigkeit, Verantwortungsdelegation, Nepotismus, Tagesaktualität und Intransparenz. Die Menschen fühlen sich werte- und damit wehr- und wertlos wie nie zuvor seit Bestehen der Bundesrepublik Deutschland. Aber nur dann, wenn die Bürger Vertrauen zu ihrem Staat und ihrer Wirtschaft haben, sind sie bereit, gemeinsam den notwendigen Reformkurs mitzugehen, sich gemeinsamen Zielen unterzuordnen und persönliche zugunsten allgemeiner Interessen hintanzustellen. Nur wenn die Angestellten Vertrauen zu ihren Chefs haben, sind sie bereit, gemeinsame Unternehmensziele vor Eigennutz zu stellen. Anderenfalls dominieren Egoismus und persönliches Profitdenken in den Betrieben: Jeder wird sich selbst zum Nächsten.

Entsolidarisierung

Aus dem Sozialstaat Deutschland, der einmal von Solidarität, Miteinander und Kooperation geprägt war, ist ein Staat mit mangelndem gesellschaftlichem Konsens geworden. Die Entsolidarisierung Deutschlands erreicht Maximalwerte:

- 83 Prozent beklagen, dass es vielen zu leicht gemacht wird, sich im Sozialstaat auszuruhen.

- 83 Prozent kritisieren, dass sich zu viele ihren Verpflichtungen gegenüber der Gemeinschaft entziehen.
- 79 Prozent beklagen, dass immer mehr Leute auf Kosten der Allgemeinheit leben.
- 72 Prozent meinen, dass immer mehr Menschen finanziell weniger für die Allgemeinheit leisten, als sie es eigentlich könnten.
- 69 Prozent analysieren, dass immer mehr Menschen nichts mehr miteinander zu tun haben wollen.
- 74 Prozent sagen voraus, dass unsere Gesellschaft auseinander fallen wird.

In dieser dramatischen Situation sind Politik und Unternehmen mehr denn je gefordert: die Politik, um den Menschen Visionen, Verlässlichkeit, Schutz und Perspektive zu geben; die Unternehmen, um den Beschäftigten in Zeiten sich schnell verändernder Arbeitsbedingungen Beschäftigung, Selbstverwirklichung, wirtschaftliches Auskommen und damit ein Mindestmaß an Sicherheit zu garantieren.

Doch beide Gruppen werden diesen Fundamentalforderungen nicht gerecht: Beide haben ihre Funktion, für Bürger bzw. Mitarbeiter da zu sein, längst verloren. Also misstrauen die Deutschen ihren Politikern:

- 72 Prozent beklagen, dass sich die meisten Politiker nicht für die Probleme der einfachen Leute interessieren.
- 79 Prozent sind der Ansicht, den Parteien gehe es vornehmlich um Wählerstimmen und nicht darum, was die Menschen wollen.
- 78 Prozent meinen, dass immer mehr Menschen an den Rand der Gesellschaft gedrängt werden.
- 82 Prozent werfen dem Staat vor, dass er sich in zu viele Dinge einmischt.

Schließlich misstrauen die Deutschen der gesellschaftlichen Verantwortung der Unternehmer: Früher – so heißt es – waren die Firmen wie eine große Familie, das Unternehmerwort galt, die Beschäftigten brachten ihren Chefs Vertrauen entgegen. Heute führen globaler Wettbewerb, Unternehmensumstrukturierungen und Betriebsverkäufe zur machtvollen Dominanz des Kapitals über den Menschen („Heuschrecken“) und damit zu ihrer Verabschiedung aus der wirtschaftlichen Solidargemeinschaft: 49 Prozent der Arbeitnehmer empfinden, dass die Unternehmer zu wenig zum Erhalt unserer Gesellschaft beitragen.

Mit beängstigenden Folgen: Ängste, Sorgen, großer Unsicherheit und Unzufriedenheit werden zu ständigen Begleitern am Arbeitsplatz. Der innere Frieden ist in vielen Unternehmen auf der Strecke geblieben.

- 74 Prozent der Beschäftigten beklagen, dass nur noch Bilanzen und nicht mehr Beschäftigteninteressen oberste Chefprioritäten sind.
- 79 Prozent sind über die Verlagerung von Arbeitsplätzen ins Ausland aufgebracht.
- 88 Prozent geben den Unternehmern Teilschuld an der hohen Arbeitslosigkeit in Deutschland.

Doch es sind nicht nur knappe Kassen, der internationale Wettbewerb oder der Effektivitätswettkampf der Unternehmen, die die Abkehr vom Engagement verursachen. Es ist noch stärker die damit einhergehende persönliche Entwertung, die für viele Beschäftigte nur noch schwer zu ertragen ist.

Fünf entscheidende Veränderungen haben die Deutschen in ihrem direkten Arbeitsumfeld in den letzten zehn Jahren erleben müssen:

- *von Local zu Global.* Das Business ist global geworden. Mit nationalen Märkten können selbst Mittelständler kaum mehr existieren. Die Folgen dieser internationalen Synergien sind weltweite Tarifkonkurrenz, Abkehr von tradierten

Arbeitsweisen, globale Kostenoptimierung, neue Vertrags- und Entlohnungssysteme: „Über meine Zukunft wird auf anderen Kontinenten entschieden.“ Oft bedeutet „global“ zudem der Verlust von Unternehmensnamen und -traditionen zugunsten eines „global brand“.

- *von der Sicherheit zur Beunruhigung.* Nie war die Zukunft weniger planbar als heute, weil Globalisierung, Rationalisierung oder Fusionierung urplötzlich jeden treffen könnte. Lebenslange Firmenzugehörigkeiten werden selten, das Risiko massiver Veränderungen war nie größer.
- *vom Wir zum Ich:* Wegen der knappen und unsicheren Arbeitsplätze verändert sich der Wettbewerb: Oft existiert er nicht mehr nur zwischen den Wettbewerbern, immer stärker auch innerhalb der Mitarbeiter eines Unternehmens, sogar einer Abteilung. Wenn gekündigt wird, will ich überleben, was zunehmenden Egoismus am Arbeitsplatz zur Folge hat. Damit aber wird aus dem gemeinsamen Kampf aller Mitarbeiter gegen die Konkurrenz der Kampf „Ich gegen dich“.
- *vom Mensch zum Marketingziel.* In den Unternehmen haben sich die menschlichen Bedürfnisse jederzeit denen des Unternehmens unterzuordnen. Die Reengineering-Maßnahmen der 90er Jahre haben zu völlig veränderten innerbetrieblichen Strukturen geführt: Zielerreichungsvereinbarungen, Marketingpläne, Budgets, Time Sheet: Computer überwachen und optimieren. Der Mitarbeiter findet seine Rechtfertigung vornehmlich in zumeist schwer lesbaren Datenkolonnen.
- *vom Interessierten zum Frustrierten:* Der Beruf und die Angst vor Arbeitsplatzverlust bestimmen immer weitere Teile des Lebens, sodass viele kaum mehr ihre Gedanken für andere Dinge frei haben: Freizeit, Erholung, Familie und Freunde. Früher hatten die Deutschen noch Interesse am Gemeinwohl, an den Problemen anderer. Heute fühlt sich die große Mehrzahl selbst hilfsbedürftig. Die Menschen ziehen sich aus der Gemeinschaft zurück und werden ihr gegenüber passiv.

In unserer Gesellschaft werden ökonomische Prinzipien zur Richtschnur des Handelns. Unser Alltagsleben folgt zusehends der Logik der Märkte. Die Partnerschaft zwischen Bürger, Wirtschaft und Staat existiert nicht mehr. Die alten Wertemuster gelten nicht länger. Zu der materiellen gesellt sich – schlimmer noch – die mentale Exclusion. Viele fühlen sich nicht mehr „dazugehörig“, sondern überflüssig.

Eine Zeitlang konnte die Politik diese immer größer werdende Gruppe der Frustrierten durch bemerkenswerte Sozialleistungen ruhig stellen. Allerdings führte das zur Zunahme einer Art „lethargischen Proletariats“. Die ungeheure Zunahme von Videospiele, ungesunder Ernährung, ganztägigem TV-Konsum sowie ungezügelter Gewaltbereitschaft sind Zeichen dieser unheilvollen Entwicklung. Sozialleistungen können die Probleme der Perspektivlosigkeit nicht überdecken.

Das Wiedererlangen der persönlichen Partizipation wird damit zum vorrangigen Ziel von Politik und Wirtschaft. Damit ist die Politik stärker denn je gefordert, einen neuen Wertekanon, der seine Bürger wieder erreicht, zu entwickeln. Was also müssen die gesellschaftlich verantwortlichen Kräfte unternehmen, unserer Nation wieder Kraft, Stärke, Innovation und Zukunftsfähigkeit zu geben, damit Deutschland in den Nationenrankings wieder auf die vordere Plätze zurückkehrt?

Notwendig ist eine Renaissance der Werte

Die geforderte Werte-Renaissance geht nur gemeinsam: Bürger, Politik und Wirtschaft müssen dazu ihren Beitrag leisten – damit ist also jede gesellschaftliche Gruppe gefordert:

- die Politiker, die wieder zum allgemein anerkannten Sachverwalter der Bürgerinteressen werden müssen.
- die Unternehmer, die wieder Unternehmens- mit Allgemeinwohl in eine vernünftige Relation bringen müssen.
- schließlich die Bürger selbst, die wieder lernen müssen, solidarisch miteinander umzugehen und ihr Anspruchsdenken neu zu justieren.

Ein gemeinsamer Wertekanon ist also notwendiger denn je: Ein einheitliches Problembewusstsein, allgemein akzeptierte Vorgehensweisen, gleiche Ziele, Werte und Ordnungssysteme sind also die grundlegenden Voraussetzungen, um alle Kräfte einer Gesellschaft zu Antreibern unserer Zukunftsfähigkeit zu machen.

Reformbereitschaft erfordert den gemeinsamen Mut zum Wandel. Vor allem deshalb, weil sie intrinsisch, also von innen heraus motiviert sein muss. Druck allein, also der Zwang der Notwendigkeit, zeitigt längerfristig keinen Erfolg, weil die Grundlage von Commitment die gemeinsame Überzeugung als Wurzel haben muss.

Bürger, Politik und Wirtschaft müssen also zu einer Erneuerung der Gesellschaft ihren Beitrag leisten:

- die Bürger, indem sie ihr Gesichtsfeld erweitern und die Perspektiven anderer gesellschaftlicher Gruppen verstehen wollen, statt egozentrische also übergeordnete Kriterien zur Basis von Entscheidungen zulassen.
- die Politik, indem sie ihre Leistungen auf das Notwendige reduziert und sich fast ausschließlich um den Schutz ihrer Bürger kümmert, um ihre Sicherheit im Alter, ihre Gesundheit, Arbeitsmarkt, Bildung, Familie sowie die innere und äußere Sicherheit. Vor allem muss dem Eindruck der Versorgungsfunktion des Staates für fast alle Lebenslagen entgegengewirkt werden.
- die Wirtschaft: Nur im Klima von Sicherheit, Eigenwert und im Gefühl der Teamzugehörigkeit können die Kräfte freigesetzt werden, die zum Erfolg benötigt werden. Ziele sind nur gemeinsam zu erreichen. Also sind Transparenz, Teilung von Verantwortung, von Erfolg und Misserfolg, Sicherheit, Gerechtigkeit und Vertrauen die Faktoren, die den Betriebserfolg auch längerfristig sicherstellen.

Nicht die Ökonomie im Sinne von Milton Friedman, bei der sich alles der freien Kraft des Marktes unterzuordnen hat, muss zur bestimmenden Wirtschaftsordnung werden. Nur kooperative Konzepte, die Beständigkeit, Vertrauen, Rechte- und Pflichtenbalance sowie Menschlichkeit in den Vordergrund stellen, sichern langfristig den Erfolg. Deutschland unterscheidet sich damit offensichtlich von vielen angelsächsischen Staaten, weil wir den Commitment-Werten einen höheren Stellenwert einräumen.

Die Waage wird so zum Symbol unserer Zukunftsfähigkeit: Nur wenn wir bereit sind, unser Geben und Nehmen in einen imaginären Gleichstand zu bringen und Lasten und Verantwortung auf alle Schultern gerecht verteilt wissen, kann Deutschland die Globalisierungsherausforderungen erfolgreich bestehen.

Mangelndes Vertrauen und fehlendes Gemeinschaftsdenken sind die Gründe, weswegen die Deutschen nach einer TNS-Emnid-Studie im Vergleich der „alten“ 15 EU-Staaten aus der Rolle fallen: In keiner Nation sind die Erkenntnisse über den Nutzen von Restrukturierungsmaßnahmen größer, die persönliche Veränderungsbereitschaft dagegen geringer als in Deutschland.

Die Zukunftsfähigkeit unseres Landes hängt damit vom gegenseitigen Vertrauen ab. Nur in der Sicherheit von gegenseitigem Goodwill sind Bürger und Beschäftigte bereit, ihre eigenen Interessen hintan und die gemeinsamen in den Vordergrund zu stellen. Nur wenn wir uns wechselseitig vertrauen, wird unsere Gesellschaft sich positiv entwickeln. Nur wenn wir der Politik vertrauen, sind wir reformbereit. Nur wenn wir unseren Unternehmen vertrauen,

setzen wir uns bedingungslos für ihre Ziele ein. Der Schlüssel für unsere Zukunft heißt also Vertrauen, in die Mitmenschen, die Politik und die Unternehmen.