



# LAUSITZRUNDE

Kommunales Bündnis  
für Strukturentwicklung

Impuls von Wolf Lotter  
Spremberg/Grodtk, 12.09.2024

Ja. Guten Morgen. Danke fürs Hiersein. Danke für die Einladung. Ich freue mich, dass ich da sein darf. Ich mache die Honneurs ganz kurz: Herr Staatssekretär. Herr Wirtschaftsminister, und vor allen Dingen, liebe Frau Herntier! Die Stimme und die Seele der Transformation. Nicht nur in der Lausitz. Ja, es ist so, weil es immer darum geht, etwas zu machen in der Transformation. Und alles andere ist vollkommen irrelevant.

— ich fange jetzt mal an mit etwas, was ich gestern Abend hier erlebt habe, nämlich Jan Georg Schütte und Lars Jessen, zwei hervorragende Regisseure. Schütte ist auch ein ausgesprochen toller Schauspieler, und wenn sie heute die Gelegenheit haben, "Micha denkt groß" sehen zu können, nach dieser Veranstaltung, tun Sie's, wenn Sie es noch nicht gesehen haben.

Es ist insofern etwas, was wir in der Transformation so noch nicht gesehen haben, weil es nicht darum geht, zu sagen "Wir werden alle sterben, wenn wir das nicht machen". Es wird auch nicht darum gehen, dass wir sagen, es passiert überhaupt nichts, wenn wir nichts machen. Sondern es geht um etwas ganz anderes, was viel, viel wichtiger ist: nämlich um die Frage, dass man sich mal zusammensetzt,

— miteinander redet, was man überhaupt hat. Ich bin kein großer Freund des Wortes Utopie. Ich habe schon bei Zukunft so ein leichtes Kribbeln hinten. Aber Zukunft nehme ich noch, weil es ein nüchterner Begriff ist. Wir müssen uns heute natürlich überlegen, was wir morgen machen, was unsere Kinder tun, was unsere Enkel tun, so gut wir können, und ihnen die Möglichkeit geben, sich selbst zu entwickeln.

Das ist wichtigster und entscheidendster Bestandteil der Transformation.

Mit Utopien habe ich es nicht so, weil das ist alles immer so "domani, domani...Kannst du morgen machen". Ja... Denk ganz groß und lass dann alles bleiben, was mit dem zu tun hat, was du heute schon tun musst. Was du eigentlich heute schon wissen solltest. Hast du heute schon getan haben solltest.

Transformation ist kein Kindergeburtstag. Transformation ist harte Arbeit. Transformation ist Arbeiten gegen Routinen. Transformation ist Arbeiten gegen Kultur. Das heißt ja immer auch gegen das, was wir für richtig halten.

Der Alltag, den wir uns überlegt haben, die Dinge, die wir tun, routiniert, selbstverständlich, nicht überlegt. Das ist Transformation.

Also es ist nicht unbedingt kuschelig und deswegen ist es so wichtig, dass die Leute sich zusammensetzen aus allen Lagern und allen Vorstellungen und mal eins machen, was früher anständige Kaufleute immer getan haben: Inventur.

Was haben wir denn? Wer sind wir denn? Und was können wir damit machen?

Und deswegen fand ich den Film so großartig, weil genau das macht der Film. Er zeichnet weder utopische, dystopische noch irgendwelche gelangweilten Konsumgeschichten auf, sondern er sagt ganz einfach was ist: was ist! was ist zu tun? Was können wir? Und was können wir nicht mehr?



# LAUSITZRUNDE

Kommunales Bündnis  
für Strukturentwicklung

Gerne erzähle ich eine Art Quizfrage, wenn es um Transformation geht, nämlich die Frage, was der Unterschied zwischen einem Pessimisten und Optimisten ist.

Wahrscheinlich kennen sie den auch. Also ein Pessimist ist einer, der sagt "schlimmer kann es nicht werden". Der Optimist sagt "doch, das geht".

Und wir sind in dieser Lage.

Also wenn wir nüchtern auf das sehen, was wir in Europa haben, dann sind wir genau in dieser Lage. Ich habe vor kurzem den Draghi-Report gelesen, zumindest eine sehr valide Zusammenfassung und habe mich gefragt, warum wir nicht schon länger darüber reden und viel intensiver darüber reden, was da drin steht, und was die Erkenntnis ist.

— (<https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Schlaglichter-der-Wirtschaftspolitik/2024/10/04-draghi-bericht.html>)

Wir sind in einem großen Wandel, und das ist die Transformation von ganz oben gesehen, wenn wir Inventur machen, von der alten Industriegesellschaft in eine neue Wissensökonomie, und zwar seit 60 Jahren, nicht erst seit jetzt. Und auch nicht ab nächstem Jahrzehnt, sondern seit 60 Jahren. Die Frage ist nur, wissen wir, was wir wissen? Verhalten wir uns auch so?

— Industriegesellschaft heißt ja nun nicht, dass wir irgendwie aufhören, etwas zu produzieren. Im Gegenteil. Die globale Lage zeigt uns ja ganz klar, dass wir heute in Deutschland viel mehr in Europa, viel mehr hier produzieren müssen. Das sind die Erfahrungen, die wir in den letzten Jahren gemacht haben. Und die werden nicht einfacher werden in den kommenden Jahren und Jahrzehnten.

Ich glaube nicht, dass China seine Position aufgeben wird und uns freundlich einladen wird, unsere Marktführerschaft in vielen Bereichen, die wir durchaus haben, technologisch noch weiter betreiben zu dürfen... Und sie legen die Arbeit nieder. Glaube ich nicht.

Also wir haben einen Wettbewerb zwischen heute nicht sehr starken Demokratien, das muss man sagen, die selbstbewusster werden müssen gegen viele totalitäre, schnell entscheidende Technologie-Vorreiter. Und das ist keine Übung. Insofern bin ich diesbezüglich durchaus Optimist im Sinne des Gleichnisses, das ich Ihnen gerade erzählt habe. Und wir müssen uns überlegen, was wir dagegen tun können.

Inventur machen heißt ernsthaft sein. Also wenn wir die Frage stellen, was wir jetzt tun, ist das Allererste: "Was können wir besonders gut, was können wir besser als die anderen?" Deutschland ist in seiner Kultur immer ein industrialistisches Land gewesen. Das heißt, es einigt dieses Staatsgebilde ja letztlich auch, schon im 19. Jahrhundert, die Power, die man hat, die der Technologie. Aber unter ganz anderen Vorzeichen als heute.

Heute, in einer Wohlstandsgesellschaft, versuchen wir die ganze Zeit zu fragen "Was können wir erhalten?"

Damals hat man gefragt "Was können wir gewinnen?" Und es mit einem dramatischen Bild von Bismarck zu sagen, der gesagt hat "Die erste Generation baut auf, gründet, die zweite studiert Kunstgeschichte und die dritte ist überhaupt nicht mehr zu gebrauchen".



# LAUSITZRUNDE

Kommunales Bündnis  
für Strukturentwicklung

Das ist natürlich ein bisschen hart, aber es gehört zu den Luxusproblemen unserer Gesellschaft, dass wir unglaublich wenige Praktiker haben. Und Transformation ist ein Handwerk. Das ist ein praktisches Handwerk, wo ich sage, ich stehe in Fabriken, in Industriebereichen, und ich kenne vor allen Dingen die Transformatoren in den Industriegebieten. Das ist ja das Spannende. Also, wenn ich sage, es wechselt von der Industrie zur Wissensökonomie, heißt das noch lange nicht, dass die Industrie, die erfolgreich ist, das nicht weiß. Die wissen das am allerbesten.

Herr Liendl, wir haben uns vorher unterhalten: Hightech Papier.. Das ist nicht mehr das olle Papier, das von der Rolle runterrollt und die Umwelt versaut. Das sind Vorreiter, sind Hochtechnologien. Also wir reden hier nicht nur über Computer, über IT, über Chips, was so gerne passiert, sondern wir reden darüber, dass Wissen, Können, Innovation die Welt dort verändert, wo sie heute schon ist. Wo tatsächlich aber auch ein großer Bedarf an Austausch und Bildung stattfindet. Das, was am Küchentisch in der Schlusszene von "Micha denkt groß" von Jessen und Schütte passiert, ist das, was wir auch machen müssen.

Setzen wir uns hin, tauschen wir uns aus und sagen "Was ist?"

Es gab ein Motto, das der ehemalige Bundeskanzler Gerhard Schröder gern immer benutzt hat, ein Zitat aus dem Roman von Lampedusa "Der Leopard". Worum geht es da?

Das ist eine ganz ähnliche Geschichte wie heute in unserer Wohlstandsgesellschaft. Der Leopard spielt in Süditalien, der Landadel im 19. Jahrhundert. Er hat leichte Probleme, weil er sieht, es kommt die Maschinerisierung, es kommt die Industrialisierung. Eine neue Gesellschaft kommt, neue Begehrlichkeiten sind da, ein neues Selbstbewusstsein ist da. Die Menschen ändern sich, wollen Respekt und Anerkennung. Alles Dinge, die man so im Großen und Ganzen nicht im Angebot gehabt hat, in der Agrargesellschaft, in der feudalen.

Und dann fällt der große Satz "Es muss sich alles ändern, es muss sich alles ändern, damit alles so bleibt, wie es ist."

Meine sehr verehrten Damen und Herren, das ist natürlich ein Riesenquatsch. Wenn sich alles ändert, bleibt nichts so, wie es ist. Auch das müssen wir zur Kenntnis nehmen. Die Kultur ändert sich, und wenn wir glauben, wir können das konservieren, von dem wir gesagt haben, das ist im Grunde genommen das, wovon wir leben, die Routinearbeit, das immer Gleiche, werden wir in Zeiten der KI und Automatisierung total verlieren.

Die Botschaft der künstlichen Intelligenz, der schwachen künstlichen Intelligenz - und da wird wahnsinnig viel übertrieben, glauben Sie mir - ich beschäftige mich seit 40 Jahren fast mit dem Thema. Da wird viel mehr Marketing betrieben als Technik. Aber trotzdem ist es ein Teil der Automatisierung, die seit 200 Jahren läuft. Wir haben alles automatisiert. Eine Fabrik ist eine Automatisierungsmaschine. Industrie ist eine Automatisierungsmaschine, und je mehr von dem passiert, desto mehr muss uns klar werden, dass das, was wir tun als Menschen das ist, was zwischen unseren Schulterblättern sitzt. Das ist unser Kapital.



# LAUSITZRUNDE

Kommunales Bündnis  
für Strukturentwicklung

Caput heißt das, C-A-P-U-T, kommt von Schafskopf übrigens interessanterweise im Lateinischen. Aber ich glaube, dass dieser Schafskopf der ist, der uns immer wieder rettet und immer wieder nach vorne bringt. Es geht um Wissen, um Innovationsfähigkeit, und Wissen ist einfach immer darüber nachdenken, wie du es besser machen kannst, nichts anderes.

Und das ist ein permanenter Prozess. Es ist kein Prozess, wo ich mal sagen kann, wir sind die Größten, wir sind die Weltmarktführer, wir bauen die besten Autos, wir haben die schönsten Wohnanlagen. Ja, bei uns ist alles ganz tiptop. Sondern wo ich immer fragen muss "Was kann ich besser machen?" und das funktioniert in einer Gesellschaft, in der so viel automatisiert wird und so viel technisiert ist wie in unserer nur dann, wenn wir eine Zivilgesellschaft haben, die sich dessen zum größten Teil bewusst ist. Nie alle, aber viele. Es muss viele Leute geben, die wissen, was es da gibt. Es muss viele Leute geben, die Grundbildung haben in Technik, in Ökonomie. Das ist auch ganz wichtig. Das bemängelt ich als Wirtschaftsjournalist seit vielen Jahren, dass die Leute keine Ahnung von Wirtschaft haben und auch nicht haben wollen, und lieber vom bösen System reden, statt sich mal anzusehen, was man damit machen kann.

Denn wenn ich immer nur klage und sage das ist schlecht, das ist schlecht, das ist schlecht, dann bin ich Opfer. Und ich möchte nicht zu den Opfern gehören. Ich möchte zu den Gestaltern gehören. Ich möchte, dass die Leute ein Bewusstsein haben, wo sie sagen "wir nehmen uns der Dinge an, die wir heute vielleicht noch nicht verstehen. Wir lernen sie so weit, dass wir eine Grundbildung haben in diesen Fragen.

Und dann verändern wir die Systeme so, wie wir sie brauchen.

Das ist eine Zivilgesellschaft, nichts anderes. Es ist eine Gesellschaft der Tätigen, nicht der sich Beklagenden.

Ich will ein paar Zahlen, nur ganz wenige Zahlen nennen, wo wir stehen. Im Jahr 2020 waren 44 % der Beschäftigten in Deutschland in den wissensbasierten Dienstleistungen tätig unter 20 %, wenn ich mich nicht irre, in der Industrie. Das ist schon ein relativ hoher Wert. Wir haben ja eine Zuordnung getroffen irgendwann mal, die es uns erlaubt, höhere Werte anzusetzen als andere europäische Länder, das heißt die Industrie hat bei uns ein höheres Gewicht. Spielt aber überhaupt keine Rolle, wenn ich mir überlege, wie innovativ sie sein kann und wie bedeutend sie sein kann, wenn sie tatsächlich sich bewegt.

Was wir nicht brauchen, ist eine Industrie, die darauf wartet - und ich denke da an Maschinen mit vier Rädern - dass der Staat bestimmte Förderungsmaßnahmen ergreift und denen folgt man dann in der Innovation ein bisschen.

Also ich warte mal, bis es eine Abwrackprämie gibt und dann baue ich ein Auto. Ich warte mal, bis es eine Förderung gibt und dann überlege ich mir Elektromobilität. Ich warte mal, ob ich sozusagen eine schöne Struktur kriege und dann mache ich auch ein bisschen was. Das ist Planwirtschaft.

Wir haben heute in vielen Konzernen und großen Unternehmen mehr Planwirtschaft als je zuvor. Weil sie einfach nur darauf warten, dass die Politik etwas tut, sie bedient. "Und dann machen wir ein bisschen was."

Und es gibt einen innovativen Teil der Industrie, der darunter auch rufmäßig leidet.



# LAUSITZRUNDE

Kommunales Bündnis  
für Strukturentwicklung

Ich möchte das nicht. Ich möchte, dass wir, wenn wir Inventur machen und über Transformation reden, die Guten und die weniger Guten, um es mal vorsichtig zu sagen, schön säuberlich voneinander trennen. Wie in so einem Buch, wo man das früher gemacht hat. Die Konten, links rechts, Haben, Soll. Da gucken wir mal nach. Wer ist im Grunde genommen hauptsächlich planwirtschaftlich unterwegs, wartet darauf, dass andere für ihn was tun? Wer verwaltet Probleme und löst sie nicht? Eine beliebte Eigenschaft in unserer Kultur. Also wer wartet nur darauf, dass das Problem nicht weggeht, weil es im Grunde genommen dafür sorgt, dass man so weitermachen kann wie bisher...

Eugen Roth hat das so gesagt, der Aphoristiker: „zwei Dinge bedrohen des Doktors Brot, a) die Gesundheit b) der Tod“.

- Darum gehen bestimmte Probleme nicht weg, meine Damen und Herren. Denn wenn dieses Problem weg ist, bist du natürlich auch arbeitslos. Und ich glaube, es muss eine gesellschaftliche, eine zivilgesellschaftliche Grundlage sein des Denkens, dass man sagt, wir sind problemlösungsorientiert. Und das funktioniert nur dann - und da sind wir beim nächsten Schritt - wenn die Leute in den Unternehmen selber mitdenken dürfen und können.

Ich hatte vor kurzem, wie so oft, an einer Konferenz für Transformation teilgenommen. Da ging es um das schöne Thema "Ist Transformation Chefsache"? Gefällt mir immer super: Der Satz " Innovation ist Chefsache", "Transformation ist Chefsache".

- Da ist schon eingebaut, vorne weg, dass die Sache nicht funktioniert.  
Na selbstverständlich nicht. Erstens mal werden wir uns damit auseinandersetzen müssen, dass sehr viele Führungskräfte, nicht alle Gott sei Dank, aber viele, Transformationen und Innovationen in einer Form von Changewashing betreiben, weil sie sagen, "jetzt lassen wir die Leute ein bisschen tanzen. Jetzt reden wir ein bisschen groß drüber und dann machen wir so weiter wie bisher. Weil die machen sowieso nichts.  
Wir haben uns unsere Leute so ausgesucht - und eine Unternehmenskultur, wie heißt das heute? Ich glaube, das Mindset nennt man das auf Neudeutsch - das Mindset so angelegt, dass sie genau das machen, was sie vorher schon gemacht haben: Sie machen mit und sie wissen genau, dass sie eigentlich nichts zu sagen haben.

Die meisten Organisationen laufen ja so, dass es eine Vorderbühne und eine Hinterbühne gibt. Auf der Vorderbühne haben Sie heute den Zehn-Punkte-Wertekatalog, da haben Sie jede Menge Compliance. Da haben Sie Bekenntnisse zur Ökologie, Bekenntnisse zum Wandel, Bekenntnisse zur Zivilgesellschaft. Und dann gibt es die Hinterbühne. Die Vorder-Bühne ungefähr 10 Meter, die Hinterbühne 250 Meter. Und auf dieser Hinterbühne werden die Dinge gemacht, vereinbart, abgemacht und verhindert. Das heißt, man muss sie ausleuchten, die Hinterbühne.

Und das ist der nächste Job, den die Zivilgesellschaft machen muss. Und wenn wir mündige Leute in den Organisationen haben wollen, die tatsächlich auch dafür sorgen, dass Innovation in den Unternehmen passiert, dann müssen wir vielleicht andere Führungskräfte haben. Vor allen Dingen müssen wir wissen, dass Wissensarbeiter mehr über ihre Arbeit wissen als ihr Chef... hat Peter Drucker gesagt, der Vordenker der Wissensgesellschaft.

Und da hat er recht. Wissensarbeiter, die wissen mehr über ihre Arbeit als ihr Chef. Skandal! Das alte klassische deutsche Muster von "Der Chef weiß alles, kann aber nicht alles selber machen". Leider. Deshalb braucht er Mitarbeiter. Mitarbeitende, sagt man das heute korrekt, glaube ich.



# LAUSITZRUNDE

Kommunales Bündnis  
für Strukturentwicklung

Diese Mitarbeitenden sind die, die auch ein bisschen was tun dürfen. Das sind die, die das ausführen dürfen, was der Chef gerade nicht machen kann, weil er zu viel zu tun hat. Das ist natürlich ein völlig überkommenes Bild in einer Welt, die seit 250 Jahren eine Spezialisierung und eine Arbeitsteiligkeit entwickelt hat, die so hoch ist, dass tatsächlich die Leute in den Unternehmen, die Wissensarbeitenden, nicht mehr die sind, die es früher am Gutshof gab. Denen der Gutsherr gesagt hat, "mach du mal das und mach du mal das. Und das sind ja alles Deppen, die wissen ja sonst nichts, wenn man es ihnen nicht sagt". Sondern die tatsächlich mehr über ihre Arbeit wissen als ihr Chef.

Nur Lasst sie mal!

— Das ist doch die Grundlage des Erfolgs. Gute Unternehmer, gute Gründer - ich habe einige in meinem Leben gesehen - haben immer gewusst, dass sie sich Leute engagieren, die in den Teilen, wo sie sie brauchen, besser sind als sie selber. Immer! Und nicht: die machen, was ich will. Das sind die Schlechten. Von denen haben wir viel. Es gibt Verwalter von Ökonomie und es gibt Gestalter von Ökonomie.

Und wenn wir die Gestaltenden fördern, die zulassen, dass die Menschen mehr selber machen können, haben wir nicht nur etwas erreicht für die Transformation, für die Verbesserung von Technologie, für die nachhaltige Sicherung unserer Umwelt und unserer Gesellschaft und unseres Wohlstands, sondern wir haben auch etwas getan für die Demokratie, weil wir damit Ohnmacht bekämpfen.

— Wenn die Leute acht Stunden lang jeden Tag erleben, in ihren Organisationen, dass sie nichts zu reden haben, dass sie nichts zu sagen haben, dass das, was sie meinen, nichts wert ist, weil es immer noch andere Gründe gibt, die von der Hinterbühne nach vorne drängen, dann werden sie sich auch politisch so verhalten.

Vertrauen baut immer auf Zutrauen ...und Zutrauen ist ein zweischneidiges Wort. Wenn Sie sich das schon mal so ein bisschen auf der Zunge zergehen lassen: Man traut jemanden alles zu. Oder man kann jemandem etwas zutrauen, nämlich zutrauen, dass er oder sie es kann. Da müssen wir hin. Das ist Bildung zur Transformation, meine Damen und Herren.

Das Zweite ist Zusammensetzen, so wie das in "Micha denkt groß" geschieht, dass man sich an einen Tisch setzt und man redet darüber. Ja, Kinder, wir müssen doch nicht miteinander streiten ständig, übrigens auch nicht in Harmonie untergehen. Wir dürfen uns auch anblaffen, wie Maja Göpel das gesagt hat. Aber Hauptsache, wir reden und wir gehen nicht mit der Absicht in das Gespräch, uns klein zu machen. Und wir gehen nicht mit der Absicht in das Gespräch, den anderen alles runter zu räumen. Das ist falsch. Das ist alt. Neu ist gucken, was ist. Welche Möglichkeiten habe ich? Und habe ich Angst davor, dass andere etwas können? Oder kann ich selber etwas und gehe selbstbewusst rein? Das wird ein langer Weg. Wir haben das bisher nicht gelernt. Aber wenn wir es nicht machen, ist alles Transformationsgerede, sage ich jetzt ganz bewusst, für die Katz. Da können wir Geld draufkloppen, was wir wollen. Es wird nichts. Die Menschen sind es, die die Transformation gestalten.



# LAUSITZRUNDE

Kommunales Bündnis  
für Strukturentwicklung

Das zweite, und das ist ein konkreterer Hinweis darauf, was ich glaube, dass man tun muss: wir müssen uns selber wieder ernst nehmen. *Made in Germany* war im 19. Jahrhundert ein Hinweis der britischen Krone, dass schlechte Nachahmerprodukte aus Deutschland - in diesem Fall Steingut-Porzellan - eingeführt werden. Und man wies darauf hin, dass das nicht die Güte hat britischer Ware. *Made in Germany* war ein Makel und Deutschland hat das umgedreht durch Innovationskraft und Transformationsfähigkeit, hat das umgedreht, und hat es zum größten und bedeutendsten Gütesiegel in der Geschichte der Industriegesellschaft gemacht.

Wo stehen wir heute?

Heute diskutieren wir in Brüssel darüber, wie viel denn eigentlich tatsächlich noch aus Germany oder aus Europa kommen muss, damit wir das draufkloppen dürfen und wie viel davon noch aus China kommen darf. Was natürlich das eigentliche Interesse ist vieler Produzenten, und ich finde das beschämend.

Wenn wir Dinge machen, wenn wir sie gestalten, wenn wir sie produzieren, sollten wir sie auch hier machen und wir sollten sie vorwiegend hier machen!

Wir sollten sie allerdings in einer Produktion machen, die so gut ist und so weitreichend und so fortschrittlich, dass die ganze Welt staunt, was hier los ist.

Und nicht in der Satttheit sagen "Wir können das, wir sind die Besten. Wir waren ja immer ganz vorne". Das ist lange her.

Also wir müssen wieder lernen, schlicht und ergreifend: siegen zu wollen. In einem sehr positiven Sinne. Nicht in einem arroganten Sinn, nicht in einem herrschenden Sinn, auch nicht in einem ideologischen Sinne, sondern es wäre klasse, wenn ein paar Leute sagen, wir möchten da ganz einfach mal Erster sein. Finde ich super.

Die Chinesen wollen das. China hat ein sehr glaubwürdiges Programm *Made in China*. Ich habe das in meinem neuen Buch "echt" beschrieben, sehr ausführlich, in dem die Wissensökonomie als nächste Stufe des Ziels der chinesischen Wirtschaftspolitik beschrieben wird.

Ich würde mir wünschen, dass wir in Europa Gleichwertiges hätten. Zumindest. Nein, ich würde mir wünschen, dass wir Besseres hätten.

Tatsache ist, wir glauben ja, wir haben hier eine verlängerte Werkbank irgendwo am anderen Ende der Welt, derer wir uns immer noch bedienen können, weil es günstig ist. Aber längst sind die in Sachen Wissensökonomie vorn.

Es ist nicht nur die Elektromobilität, das ist ganz wichtig, es sind auch andere Dinge. Lernen wir wieder vorne sein zu wollen. Ich halte das für ganz entscheidend.

Dazu braucht man, ich habe es schon gesagt, auch ein Verständnis für Menschen, die ein bisschen anders sind. Ich habe ein Buch geschrieben, das heißt *die Gestörten*, wird gerne missverstanden...

Es handelt sich nicht um völlig deviante Personen, sondern um die Menschen, von denen ich vorher schon geredet habe, die wissensbasierte Dienstleistungen machen, Wissensarbeiter sind. Bereits heute verdanken wir ihnen den Wohlstand.



# LAUSITZRUNDE

Kommunales Bündnis  
für Strukturentwicklung

Das Merkwürdige ist nur, dass die Gesellschaft mit Wissen immer noch so viel schlechter umgeht als mit Routinearbeit. Wenn jemand morgens von 9 bis 5 arbeitet und immer das Gleiche macht, schätzen wir das immer noch höher als Leute, die irgendwo in einer Sitzung, in einem Meeting, in der Firma die Reißleine ziehen und sagen „Chef, das können wir anders machen“. Das sind die Störer.

Toyota ist übrigens mit diesen Störern groß geworden, zum größten Automobilhersteller der Welt und zum erfolgreichsten weil *Kaizen* genau dieses Prinzip ist, dass man sagt: Wir fragen alle, die Zeit nehmen wir uns.

Und wenn der letzte Mitarbeiter unten am Band feststellt, dass diese Karosserie nicht gut ist, dann darf er das sagen. Versuchen Sie das heute mal in der Produktion eines durchschnittlichen deutschen Automobilherstellers. Da haben Sie die Diskussion: "das kann der ja gar nicht wissen, ist doch kein Ingenieur".

Also auch diese Dünkel, die wir da haben, diese Dünkel, die wir natürlich auch durch ein falsches Bildungsbild erzeugen, müssen wir ablegen. Wissen Sie, wer heute die eigentliche Kraft der Wissensarbeit ist, die ich am meisten verehere? Weil die machen es richtig: Das sind die Handwerker, die machen reine Wissensarbeit.

Handwerker haben natürlich ihre Routinetätigkeiten, wo sie das, was sie gelernt haben, umsetzen. Aber sie können alle improvisieren. Sie können alle auch noch überlegen, wie es besser geht.

Wir gucken immer an die Universitäten. Wir gucken immer an die Wissenschaftszentren. Das ist auch interessant. Das ist auch toll. Das ist meine Welt. Da gehe ich immer mit den Leuten einen trinken nach den Vorträgen - aber wir müssen mit den Handwerkern reden, weil die wissen, wie diese neue Struktur da ist. Und sie wissen es auch unternehmerisch.

Mit den Praktikern, meine Damen und Herren.

Innovationsfähigkeit, und das ist sozusagen der langen Rede kurzer Sinn, ist eine Einstellungsfrage, ist eine Kulturfrage. Und Kultur ist das, was uns so in Fleisch und Blut übergegangen ist, dass wir es für normal halten. Kultur ist keine große Sache. Kultur ist keine Bühne. Kultur ist auch nicht mein Vortrag oder so was. Kultur ist das, was wir im Alltag für normal halten. Und hier müssen wir arbeiten. Das ist der eigentliche Punkt. Das ist der Motor der Veränderung.

Wenn wir in der Lage sind zu sagen, alle ziehen an einem Strang - im positiven Sinn - alle arbeiten zusammen, alle setzen sich an diesen Küchentisch von "Micha denkt groß" und fangen an, darüber nachzudenken "Sind wir auf dem richtigen Weg?".

Ein letztes Wort noch dazu.

Auch etwas, was ich in "echt" geschrieben habe. Ein Zitat von Philip K. Dick, einem amerikanischen Autor. Er hat gesagt "Die Realität ist das, was nicht weggeht, wenn du nicht daran glaubst". Ganz wichtig.

Sie ist immer noch da. Sie ist im Raum und sie wird nicht weggehen. Ganz gleich, ob wir glauben, dass es zurückgeht, dass wir das Rad zurückdrehen können, dass die Maschinen auf vier Rädern das Wichtigste auf der Welt sind, und dass das, was wir immer gemacht haben, schon völlig okay ist. „Die Realität geht nicht weg, wenn du nicht daran glaubst“.



# LAUSITZRUNDE

Kommunales Bündnis  
für Strukturentwicklung

Wenn man allerdings, und das ist die große und entscheidende Frage, diese Sache umdreht und sich der Realität stellt, wie das auch "Micha denkt groß" macht und sagt "fangen wir mal an, hier miteinander zu reden und zu gucken, was wir machen können", dann ändert sich das Ganze fundamental.. und wir sind in einer völlig anderen Welt.

Und wir sind dort, wo Ernst Bloch vor vielen, vielen Jahren - ich glaube vor 70 Jahren - in seinem "Prinzip Hoffnung" gesagt hat: „hören wir auf, immer nur übers Scheitern zu reden, sondern reden wir über das Gelingen und verlieben wir uns in dieses Gelingen". Versuchen wir das, bei aller Nüchternheit. Versuchen wir das bei allem Verstand und aller Vernunft, aufgeklärt, ausgeleuchtet, dann kann eigentlich nichts schiefgehen.

— Klammern wir uns nicht ans Gestern, machen wir das Morgen. Dankeschön.