

# Mehr Kohäsion?

Nachdenken über den  
gesellschaftlichen Zusammenhang.

1 **Pfadfinder halten zusammen** *Lars Kolind*

---

2 **Auf Fels gebaut** *Martin Grichting*

---

3 **Vertrauen auf Vorschuss** *Michael Matz*

---

4 **Zünftig reden** *Thomas Sprecher*

---

5 **Totale Selbstverwirklichung?** *Thilo Sarrazin*

---

6 **Der Weg in die Tugend** *Mark A. Zupan*

---

Für die Unterstützung bei der Lancierung des Dossiers danken wir dem Verein Zivilgesellschaft.



**K**ohäsion meint in der Physik den inneren Zusammenhalt der Moleküle eines Körpers. Individuen sind keine Moleküle – und dennoch gibt es so etwas wie eine gesellschaftliche Kraft des Zusammenhalts. Die Kraft nimmt verschiedene Formen an: familiäre, nachbarschaftliche, vereinsmässige, parteipolitische, zivilgesellschaftliche, klein- und grossnationale. Und spielt auch im grösseren Kontext des weiterhin bestehenden Nationalstaats: als gesellschaftlicher Wertekonsens, gemeinsame Kultur, kulturelle Identität, Verfassungspatriotismus.

Die Mitglieder eines modernen politischen Kollektivs zeichnen sich durch gemeinsame politische Partizipation aus. Im privaten, (noch) nicht politisierten Leben gilt jedoch ein Maximum an individuellem Gestaltungsraum. Die Kollektivierung des Sozialen im Wohlfahrtsstaat hat nicht nur die Individualisierung der Bürgerinnen und Bürger vorangetrieben, sondern auch deren Entsolidarisierung. Der Preis ist eine Lockerung des zivilgesellschaftlichen Zusammenhalts. Das Bedauern über diese Entwicklung ist allenthalben zu hören. Zu Recht? Wie lässt die Kohäsion sich unter modernen Bedingungen imaginieren? In welchen Bereichen hat sie sich erhalten? Und lässt sie sich womöglich auch im grösseren Kontext (wieder) herstellen? Wenn ja, wäre dies denn erstrebenswert?

Das sind die Fragen, die wir uns auf den folgenden Seiten stellen. Wir haben einen Unternehmer (und Präsidenten der Boy Scouts), einen General, einen katholischen Priester, einen Zunftmeister, einen Politiker und einen Politikwissenschaftler gebeten, die Bedingungen und Chancen (und Grenzen) gesellschaftlicher Kohäsion ausgehend von ihren Erfahrungen auf den Begriff zu bringen.

Das Dossier bietet den theoretischen Hintergrund eines Kolloquiums des Vereins Zivilgesellschaft, das im November stattfindet. In der Praxis eines Rollenspiels soll ausgelotet werden, wie die Individualisierung und die Multioptionsgesellschaft, die Globalisierung und die unlesbar gewordene Gegenwart, die Ungleichheit der Verteilungen und der Generationenkonflikt die vielbeschworene gesellschaftliche Kohäsion in der Eidgenossenschaft beeinflussen. Näheres erfahren Sie unter [www.zivilgesellschaft.ch](http://www.zivilgesellschaft.ch) oder bald in diesem Magazin.

Anregende Lektüre!

Die Redaktion

# 1 Pfadfinder halten zusammen

**...und zwar nicht nur untereinander, sondern auch die Gesellschaft.**

**Eine Lobrede auf das grösste soziale Netzwerk der Welt.**

**Von einem, der ihm selbst viel verdankt.**

*von Lars Kolind*

Woran denken Sie, wenn Sie an Pfadfinder denken? Vielleicht an Mädchen und Jungen in bunten Uniformen, die im Wald Abenteuer erleben. Da liegen Sie nicht falsch. Aber auch nicht ganz richtig. Denn in der Pfadfinderei geht es um mehr als das. Wenn ich von Pfadfindern rede, denke ich an Mädchen und Jungen aller Religionen, Hautfarben und Länder. Im Kern sind es weder das Draussensein noch die Uniform, die uns Pfadfinder ausmachen, sondern der Wunsch, ein aktiver, engagierter Bürger zu sein.

Genaugenommen handelt es sich beim Pfadfindertum um eine informelle erzieherische Bewegung, die jungen Menschen hilft, ihr Potential auszuschöpfen – sei es in physischer, sozialer, intellektueller, emotionaler oder spiritueller Hinsicht. Dadurch werden sie zu autonom handelnden Erwachsenen, die sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst sind, zu Menschen, die dazu fähig sind, in ihrem Umfeld einen positiven Wandel herbeizuführen, um so beim Aufbau einer besseren Welt zu helfen.

Der Ausdruck «bessere Welt» bedeutet aber natürlich nicht für alle Menschen dasselbe. Deswegen teilen alle Pfadfinder gemeinsame Werte, die den Begriff klären, nämlich das «Pfadfindergesetz». Es beinhaltet zwölf Aspekte, die den idealen Pfadfinder beschreiben: Vertrauenswürdigkeit, Loyalität, Hilfsbereitschaft, Freundlichkeit, Aufmerksamkeit, Liebenswürdigkeit, Folgsamkeit, Fröhlichkeit, Sparsamkeit, Tapferkeit, Reinlichkeit und Respekt. Je nach Kultur und Tradition können diese Aspekte natürlich ganz unterschiedlich ausgedrückt werden.

Pfadfinder verstehen unter einer besseren Welt eine Welt, in der die Menschen zusammenhalten, der Natur und allen Lebewesen Sorge tragen und in der alle auf ihre eigene Weise zum Gemeinwohl beitragen. Das Pfadfindergesetz erklärt ein System universeller Werte auf einfache Weise. Der zentrale Wert lautet: Zusammenhalt. Alle Pfadfinder sind Geschwister.

Die Grösse und der Einfluss unserer Bewegung mögen vielleicht überraschen. Aber die Zahlen sprechen für sich. Abgesehen von der Volksrepublik China gibt es in fast jedem Land Pfadfinder – insgesamt sind es 50 Millionen.<sup>1</sup> Vor fünfzig Jahren gab es rund 40 Millionen Pfadfinder. Unsere Zahl ist also im letzten halben Jahrhundert um rund 10 Millionen gewachsen. Pfadfinder erhal-

---

## Lars Kolind

ist Unternehmer, Verwaltungsratsvorsitzender, Autor und Professor. Er hat mehr als 25 Unternehmen gegründet und fünf Firmen dabei geholfen, Weltmarktführer zu werden, sei es als CEO, im Verwaltungsrat oder als Berater.

ten eine drei- bis vierjährige Ausbildung. Jahr für Jahr schliessen gegen 15 Millionen junge Leute ihre Pfadfinderausbildung ab. In den letzten fünfzig Jahren haben also wohl ungefähr 700 Millionen Menschen ihre Trainingsjahre absolviert. Lässt man China ausser acht, entspricht das fast 17 Prozent der Weltbevölkerung. Bezieht man diese Zahl auf die Erwachsenen, hat jeder fünfte zwischen 15 und 64 die Pfadfinderausbildung erhalten und gelobt, dem Pfadfindergesetz Folge zu leisten. Diese Menschen haben versprochen, aktive Bürger zu sein und für einen positiven Wandel in ihrer Gemeinschaft einzustehen. Und sie haben nicht vergessen, was sie als Pfadfinder gelernt haben. Wenn Sie einen Fünfzigjährigen fragen, ob er früher bei den Pfadfindern war, wird er entweder zugeben, nie einer gewesen zu sein, oder von seinen Erfahrungen zu schwärmen beginnen. Jeden fünften Erwachsenen zu erreichen – das ist kein geringer Einfluss!

Unter Menschen mit Managementverantwortung kann sogar jeder dritte auf Pfadfindererfahrungen zurückblicken. Ich vermute, dass es weltweit etwa 70 Millionen Manager mit Pfadfinderhintergrund gibt; manche mögen sogar länger als drei Jahre als Pfadfinder gedient haben. Stimmen diese Zahlen, erhöht sich der Einfluss unserer Bewegung, denn ein Manager beeinflusst das Leben und Denken zahlreicher Menschen.

Es überrascht kaum, dass viele Staatsoberhäupter, Minister und erfolgreiche Geschäfts- und Meinungsführer früher Pfadfinder waren. Meine eigene Geschichte ist das beste Beispiel: Mit neun Jahren wurde ich Pfadfinder. Mit elf leitete ich ein Fähnlein von vier Jungs, mit vierzehn eine Equipe mit acht Jungen. Ich organisierte Treffen, plante Zeltreisen und Wanderungen, die ich dann selbst leitete – ohne die Aufsicht Erwachsener. Einmal verletzte sich ein Pfadfinder aus meiner Gruppe schwer am Knie. Ich musste seinen Transport zum Krankenhaus organisieren, seine Eltern kontaktieren (damals gab es noch keine Handys) und si-





Martin Arnold, Urs Fitze  
**Die strahlende Wahrheit.**  
 Vom Wesen der Atomkraft  
 ISBN 978-3-907625-77-4

*Weshalb birgt das Böse eine solche Faszination? Ist Glück tatsächlich möglich? Essays des Zürcher Philosophen.*



Georg Kohler  
**Über das Böse, das Glück und andere Rätsel.** Zur Kunst des Philosophierens  
 ISBN 978-3-907625-22-4

*Alles, was man über Atomenergie und Endlagerung wissen muss – Sachtexte, Statements, Reportagen – Viele veranschaulichende Grafiken – Ausführliches Glossar*

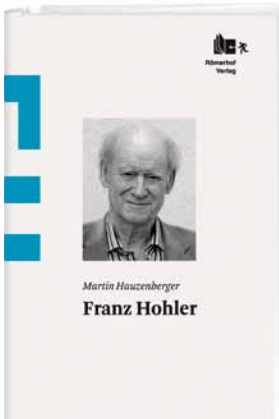


Hans Widmer  
**Das Modell des Konsequenter Humanismus.** Erkenntnis als Basis für das Gelingen einer Gesellschaft  
 ISBN 978-3-907625-64-4

*Hans Widmer erläutert in seinem Modell schlüssig die Fragen: Was kann ich erkennen? Wie soll ich handeln? Was darf ich hoffen?*

## Sachbücher zu Fragen, die Antworten verdienen

www.ruefferundrub.ch



Martin Hauzenberger  
**Franz Hohler**  
 ISBN 978-3-905894-33-2

*Die erste Biografie über Franz Hohler – der Künstler, der seit 50 Jahren die Herzen von Groß und Klein erobert*



Claudia E. Graf-Grossmann  
**Marcel Grossmann.** Aus Liebe zur Mathematik  
 ISBN 978-3-905894-32-5

*100 Jahre Relativitätstheorie – »Grossmann, Du musst mir helfen, sonst werd ich verrückt!« – Albert Einstein*



Alfred A. Fassbind  
**Max Lichtegg.** Nur der Musik verpflichtet  
 ISBN 978-3-905894-31-8

*»Max Lichtegg [...] ein richtiger Charmingboy mit einem schlanken, metallischen Tenor, der die zahllosen Evas im Zuschauerraum in nicht gelinden Auf-ruhr versetzt.«*

*»Telegraf«, 17.02.1935*



Römerhof Verlag

## Außergewöhnliche Menschen, spannende Biografien

www.roemerhof-verlag.ch

cherstellen, dass der Rest der Truppe seine Aufgaben weiterhin erfüllte. Ich musste sichergehen, dass wir unseren Weg fanden und niemand zurückgelassen wurde. Ich musste Aufgaben an meinen Assistenten delegieren. Ausserdem musste ich gewährleisten, dass wir genug zu essen und einen Schlafplatz hatten. Und ich musste, das war das Wichtigste, dafür sorgen, dass wir niemals den Mut verloren. Alles Fähigkeiten, die einen guten Manager ausmachen.

Ich war dreizehn Jahre lang Pfadfinder – bis ich 27 Jahre alt wurde. Mit achtzehn war ich für eine Rotte verantwortlich, die aus 36 Pfadfindern bestand, und habe ein Führungsteam rekrutiert, das aus vier anderen jungen Erwachsenen bestand, um die Truppe gemeinsam zu leiten. Wir haben die Pios trainiert und dabei unterstützt, ihre Equipen zu leiten. Wir organisierten einwöchige Ausflüge, wobei wir besorgt waren, die Kosten gering zu halten, indem wir lokale Geschäfte als Sponsoren gewannen. Ich bekam nie auch nur einen Cent für meine Arbeit, sondern habe alle Kosten selbst getragen – genau wie meine Teammitglieder.

Mit 25 Jahren trat ich meine erste Vollzeitstelle an. Zwei Jahre darauf brauchte die Firma, für die ich arbeitete, einen neuen CEO. Man bot mir den Job an. Der Vorstandsvorsitzende machte mir klar, dass ich trotz meines jungen Alters über mehr Management-erfahrung als meine zehn Jahre älteren Kollegen verfügte. Später habe ich nachgezählt. Mit 27 konnte ich bereits auf 3000 Stunden praktischer Führungserfahrung zurückblicken, egal, ob es ums Planen, Organisieren, Delegieren, Marketing, den Verkauf, die Motivation oder das Problemlösen ging. Meine Kollegen akzeptierten die Wahl des Vorstandsvorsitzenden. Fünf Jahre später belegte unsere Firma den zweiten Platz in unserer Industrie – ob- schon wir praktisch aus dem Nichts kamen. Was ich als Pfadfinder gelernt hatte, half mir definitiv im Geschäft.

Vergleicht man verschiedene Manager mit Pfadfinderhintergrund, zeigen sich in den meisten Fällen drei Gemeinsamkeiten:

- Der Manager ist ein «Servant Leader». Er stellt das Team über sich und sieht die Teammitglieder nicht als seine Untergebenen, sondern als Kollegen, die mit ihm für einen gemeinsamen Zweck arbeiten.
- Der Manager verlässt sich nicht auf extrinsische, sondern auf intrinsische Motivation. Resultate sind ihm wichtiger als Mittel und Regeln. Natürlich bestehen Regeln, die befolgt werden sollen. Aber es sind Mittel, keine Selbstzwecke; Werkzeuge, die einen reibungslosen Ablauf garantieren.
- Der Manager sorgt für ein Klima des gegenseitigen Vertrauens und der Transparenz. Er befähigt die Teammitglieder, eigene Entscheide zu fällen und sowohl Erfolge als auch Niederlagen zu teilen. Niederlagen sind okay, sofern die Teammitglieder daraus lernen.

Gewiss: Dieses Verhalten findet sich auch unter Managern mit anderem Hintergrund. Aber die Pfadfindererfahrung fördert dieses Verhalten, weil es für Pfadfinder selbstverständlich ist, sich freiwillig zu beteiligen und das Team über sich zu stellen. Rex

## «Die Pfadfinderbewegung übt wohl einen zehnmal grösseren Einfluss auf die Welt aus als die dänische Regierung.»

**Lars Kolind**

Tillerson, Präsident und Geschäftsführer von ExxonMobil, einer der grössten Firmen der Welt, hat mir vor einigen Jahren erzählt, dass er seine Art, die Firma zu leiten, seinen Pfadfindererfahrungen verdanke.<sup>2</sup> Er erklärte mir, wie er das Konzept der «Servant Leadership» umsetzt und wie wichtig es sei, als Chef mit gutem Beispiel voranzugehen. Exxon hat weltweit etwa 80 000 Angestellte, und Organisationen werden von den Werten und dem Führungsstil ihrer Vorsitzenden enorm geprägt. Das zeigt sich übrigens auch beim ehemaligen UNO-Generalsekretär Kofi Annan, bei ehemaligen Präsidenten der Vereinigten Staaten und den Regierungschefs vieler anderer Länder.

Einst habe ich für das dänische Parlament kandidiert. Leider wurde ich nicht gewählt. Zunächst war ich enttäuscht – aber nur, bis ich realisierte, dass die Pfadfinderbewegung wohl einen zehnmal grösseren Einfluss auf die Welt ausübt als die dänische Regierung.

Es ist mein ehrgeiziges Ziel, diesen Einfluss in den nächsten zehn Jahren zu verdoppeln, so dass weltweit die Mehrzahl der Führungspersonen auf wenigstens drei Jahre Pfadfindererfahrung zurückblicken kann. Wenn wir die Rolle der Pfadfinderei klarer kommunizieren, werden uns viel mehr Leute beitreten. Es ist ein grosser Unterschied, ob man unter dem Begriff «Pfadi» nur Zeltwochenenden für junge Leute versteht oder auch eine Methode, die Wirtschaftskapitäne von morgen auszubilden.

Pfadfinder tragen enorm zum sozialen Zusammenhalt bei, weil der Zusammenhalt innerhalb der Bewegung stark ist und es auch zum Kern der Pfadfinderei gehört, sich täglich für mehr Kohäsion zu engagieren. Wir bilden vermutlich das grösste soziale Netzwerk von Leuten, die dieselben Werte teilen und sich verpflichtet fühlen, diese Werte auch zu leben. Mir fallen kein Unternehmen und keine Organisation mit einem ähnlich grossen Einfluss ein. Und Ihnen? <

Aus dem Englischen übersetzt von Florian Oegerli.

<sup>1</sup> Die Pfadfinderei ist in China seit geraumer Zeit, aber hoffentlich nicht mehr für lange, verboten.

<sup>2</sup> Das Gespräch kann auf YouTube angesehen werden: <https://www.youtube.com/watch?v=LO5ZVyNkOZg>. [Letzter Aufruf: 27.08.2015]

## 2 Auf Fels gebaut

**Eine einheitliche Lehre,  
eine starke Zentrale und ein grosser Leib:  
So hält die katholische Kirche seit 2000 Jahren zusammen.**

von Martin Grichting

Der Mensch ist ein Partikularist. Auch wenn er sich einer Gruppe zugehörig fühlt, vergisst er seine Sonderinteressen nicht. Beim Katholiken ist das nicht anders. Das ist nicht negativ, denn was der einzelne leistet, kommt (un)mittelbar auch den anderen zugute. In einer Organisation wie der katholischen Kirche, die sich – wie das Adjektiv sagt – als weltumfassend versteht, sind jedoch starke Kohäsionskräfte nötig, um die zentrifugalen Kräfte zu kanalisieren und sie auf das Gedeihen der Glaubensgemeinschaft auszurichten. Denn sonst hätten 2000 Jahre mehr als ausgereicht, um diesen «Global Player» zu atomisieren in Nationalismen und Partikularismen aller Art.

Wenn man verstehen will, wie die katholische Kirche seit der Zeit der Römer überlebt hat und heute Menschen aller Kontinente sowie fast aller Kulturen umfasst, kommt man nicht umhin, einerseits ihr Gründungscharisma und andererseits handfeste «Management-Tools» zu bedenken, welche die Kohäsion fördern.

Grundlegend für die Kohäsion der Kirche ist der Glaube, dass Jesus Christus *eine* Kirche gegründet hat. Deren Leitung hat er zwar dem Kollegium der Apostel übertragen und damit die menschliche Vielfalt eingebunden. Aber zugleich hat er an die Spitze dieses Gremiums eine Person, Petrus, gestellt. Ebenfalls fundamental ist die Überzeugung der Kirche, dass ihre Botschaft von Jesus Christus stamme und damit im Kern der Kirche selbst nicht zur Disposition stehe. Das bedeutet jedoch nicht, dass diese Lehre nicht interpretierbar wäre. Dies zeigte sich bereits in biblischer Zeit, als die Einheit der Kirche durch eine Frage, zu der es keine direkte Anweisung von Jesus Christus gab, auf die Probe gestellt wurde: Sollte die Kirche nur Juden aufnehmen oder auch Heiden (Römer, Griechen)? Das Instrument, welches die Kirche damals gefunden hat, um angesichts strittiger Fragen ihre Einheit zu wahren, nennt man Konzil.

### Der Leib

Ein Konzil ist die Versammlung aller Bischöfe. Dessen Aufgabe hat der Theologe Vinzenz von Lérins im 5. Jahrhundert mit dem Bild des Leibes erklärt. Dieser trägt von der Zeugung an bereits alles in sich, was er später ist. Er entfaltet sich, ohne dass etwas qualitativ Neues hinzukäme. Ebenso differenziert sich die

---

### Martin Grichting

ist habilitierter Kirchenrechtler und amtiert als Generalvikar des Bistums Chur.

Botschaft Jesu Christi unter der Führung des Heiligen Geistes im Verlauf der Jahrhunderte immer mehr aus, ohne dass sie dadurch in ihrer Substanz verändert würde. Nicht die Sache ändert sich, sondern nur das Verständnis darüber wird vertieft. 21 Konzilien hat die Kirche in diesem Sinn bisher abgehalten, um das, was immer gilt, differenzierter zu verstehen und es in die jeweilige Zeit hinein neu zu sagen.

Mit dem Wachstum der Kirche und ihrer globalen Verbreitung erwachsen der Kirche auch organisatorische Knacknüsse. Es stellte sich die Frage, wie die Kohäsion, die Einheit der Kirche, aufrechterhalten werden konnte innerhalb einer immer weltumspannenderen Organisation: Wie war der Stellenwert der vielen Teilkirchen (Bistümer), die gegründet wurden, zu bewerten? Als selbständige Kirchen? Oder als Filialen der Weltkirche?

Was hierzu im Auf und Ab der Jahrhunderte gelebt wurde in Konzilien und Synoden (lokalen Treffen von Bischöfen eines Landes oder einer Region), hat das II. Vatikanische Konzil (1965) schliesslich auf eine einfache Formel gebracht: Die katholische Kirche besteht *in* und *aus* den einzelnen Teilkirchen (Bistümern). Das heisst: einerseits ist die katholische Kirche, ähnlich einem Puzzle, *aus* den einzelnen Teilkirchen zusammengesetzt. Das allein ergäbe aber nur eine Art Föderation, deren Einheit und Zusammenhalt stets prekär wäre. Deshalb gilt vor allem und zuerst: die katholische Kirche besteht *in* den einzelnen Teilkirchen. Und das heisst: jede einzelne Teilkirche muss im wesentlichen diese Einheit widerspiegeln in bezug auf die Glaubenslehre, die Feier des Gottesdienstes, das Recht, die Struktur und die Leitung, was die Gesamtkirche ist. Denn diese geht den Teilkirchen nicht nur geschichtlich (Apostelkollegium in Jerusalem), sondern auch wesensmässig (Gründung einer Kirche durch Jesus Christus) voraus.

Es ist klar, dass dies eine ideale Vorstellung von Kohäsion und Einheit ist. Denn bekanntlich ist der 2000jährige Weg der Kirche gesäumt von Abspaltungen. Immer dann, wenn sich eine Teilkirche oder ein Verband von Teilkirchen zu sehr mit einer bestimmten





Kultur verbunden hat oder zu sehr unter den Einfluss lokaler politischer oder wirtschaftlicher Kräfte geriet, ging die Verbindung zur Weltkirche verloren. Dies ist der Fall gewesen im Bereich der orthodoxen Kirchen, die so sehr russisch, griechisch, rumänisch oder bulgarisch wurden, dass sie – obwohl ihre Mitglieder auch Christen waren – sich nicht mehr verstanden haben. Durch die Überbewertung nationaler, sprachlicher oder kultureller Eigenheiten sind sie zu partikularen Staatskirchen mutiert, die sich teilweise bis zum heutigen Tag spinnefeind sind. Auch im Bereich der reformatorischen Gemeinschaften vermochten die Kohäsionskräfte der Kirche letztlich nicht zu bestehen gegenüber den Ansprüchen nationalistischer Art, wie sie sich in Skandinavien oder England zeigten oder in den Fürstentümern Deutschlands. Und auch in der Schweiz war der Bruch der kirchlichen Einheit im 16. Jahrhundert ganz wesentlich die Folge der (typisch helvetischen) Kommunalisierung der vorreformatorischen Kirche und ihrer Unterordnung unter partikuläre politische und wirtschaftliche Interessen.

### Die Botschaft

Es wird der katholischen Kirche vorgeworfen, in der Vergangenheit zu wenig getan zu haben, um Abspaltungen zu verhindern bzw. entstandene Spaltungen zu heilen. Im Nachhinein zu urteilen ist leicht. Klar ist auf jeden Fall, dass die Kirche, wenn sie vor die Wahl gestellt war, ihre Lehre zu opfern oder Verluste an Gläubigen zu erleiden, sich im Zweifelsfall immer für die Wahrung der Integrität ihrer Lehre entschieden hat. Die Sorge um die Kohäsion bestand also nicht darin, alle um jeden Preis halten zu wollen, sondern vielmehr darin, an den unverzichtbaren Glaubensgrundsätzen festzuhalten. Deshalb war die Kirche, wie Chesterton gesagt hat, einige Male kurz davor, vor die Hunde zu gehen. Immer jedoch sei es der Hund gewesen, der gestorben sei. Und so steht diese Kirche heute, nachdem sie etwa die Völkerwanderung, den Vormarsch des Islams, ihre Verwicklung in die Politik seit dem Hochmittelalter, die Reformation, die Französische Revolution, den Untergang des Kirchenstaats, den Nationalsozialismus oder

den Marxismus überlebt hat, als globale, zentral gelenkte Organisation mit rund 1,2 Milliarden Gläubigen da.

Die Herausforderung, die Initiative der einzelnen Gläubigen zu fördern, aber nicht in partikuläre Kirchentümer zu zerfallen, ist jedoch geblieben. Immer neu zu justieren ist auch heute das Verhältnis zu den einzelnen Nationen, Kulturen und Weltanschauungen. Auf der einen Seite muss sich die Kirche diesen öffnen, um überhaupt vor Ort verstanden zu werden und ihre Botschaft vermitteln zu können. Diese Inkulturation der einen Kirche darf aber eben nicht so weit gehen, dass Wesentliches ihrer Botschaft verdunkelt wird und eine Form von Kirche entsteht, die nicht mehr ins Ganze der Weltkirche hinein vermittelbar ist. Deshalb ist hier nun der Ort, um über konkrete «Techniken» zu sprechen, die der katholischen Kirche helfen, eine richtig verstandene Einheit in der Vielfalt zu leben, Partikularismus und Kohäsion zu einer fruchtbaren Synthese zu bringen.

Entscheidendes Moment der Einheit in der katholischen Kirche ist – neben der schon erwähnten Unverfügbarkeit ihrer Lehre – eine starke Zentrale. Das ist der Papst, zusammen mit der römischen Kurie. Dieses Element ist nicht einfach nur ein geschichtlich gewachsener Machtfaktor. Die zentrale Stellung des Papstes ist vielmehr Teil des Glaubensbekenntnisses der Kirche, sie ist – säkular gesprochen – Teil der «Firmenkultur». Denn die Kirche hat von Anfang an die Tatsache, dass Jesus Christus den Apostel Petrus als Chef eingesetzt hat, nicht bloss als «ad personam»-Lösung verstanden, sondern als Schaffung einer dauerhaften Institution.

Dem Papst als Nachfolger des Petrus kommt die volle Entscheidungsgewalt in der Kirche zu, wobei er in den seltensten Fällen davon direkt Gebrauch macht. Denn auch die Kirche kennt, wenn man diesen für sie eigentlich inadäquaten Begriff verwenden darf, eine Form von Dezentralisierung. Die Kunst hierbei besteht, wie in anderen globalen Organisationen, nicht darin, seitens der Zentrale alles an sich zu reißen, sondern die für die Kohäsion und das Funktionieren der Organisation we-

Anzeige

Familie Zahner | 8467 Truttikon

052 317 19 49 | [www.zahner.biz](http://www.zahner.biz) | [zahner@swissworld.com](mailto:zahner@swissworld.com)



Kräftiger Pinot Noir, Lagenkelterung aus unserer besten Parzelle. Kein Barrique-Ausbau.

Fr. 18.–

Truttiker Dunkelrot  
Stiefelhalde

sentlichen Kompetenzen bei der Zentrale zu halten. Konkret geschieht dies in der katholischen Kirche durch ein weltkirchlich geltendes Recht, das in den einzelnen Teilkirchen anzuwenden ist. Es regelt umfassend, wie die Kirche in Weltkirche und Teilkirche strukturiert und geleitet wird. Auf der Stufe der Teilkirche kommt dabei dem Bischof die Rolle des Förderers der Kohäsion zu. Er ist durch sein Wirken gemäss der Lehre und den Grundsätzen der Kirche der Garant für die Einheit seiner Teilkirche mit der Weltkirche und für die Einheit der Gläubigen seiner Teilkirche untereinander.

### Die Lehre

Zu den Werkzeugen, die für die Kohäsion der Kirche wesentlich sind und die deshalb zentral vom Papst bzw. seiner Kurie wahrgenommen werden, gehört an erster Stelle die Sorge um die Unversehrtheit der kirchlichen Lehre. Die Kongregation für die Glaubenslehre wacht im Auftrag des Papstes darüber, dass bei allen Bemühungen um Vermittlung der kirchlichen Botschaft in die verschiedenen Kulturen hinein diese Lehre nicht verfälscht oder verunklärt wird. Denn die Einheit der Kirche ist – wie erwähnt – zuallererst eine Einheit im Glauben, erst dann in den Strukturen. Als Prüfstein gibt es für die Arbeit der Glaubenskongregation den «Katechismus der katholischen Kirche» (1993), der alles Verbindliche, das in die jeweiligen Kulturen und Sprachen hinein zu vermitteln ist, enthält. Was diesbezüglich inhaltlich gilt, muss dann an die Mitarbeiter und mittelbar an alle Gläubigen weitergegeben werden. Darüber wacht ein eigenes «Ministerium», die Kongregation für das katholische Bildungswesen, die einem weltweiten Netz von kirchlichen Universitäten und theologischen Fakultäten, Priesterseminaren sowie Schulen vorgeordnet ist.

Von eminenter Wichtigkeit sind für die Kohäsion – wiederum säkular gesprochen – weltkirchlich gemeinsame Rituale: Die Kirche feiert überall auf der Welt die gleichen Sakramente (Taufe, Firmung, Eucharistie etc.). Diese werden, mit legitimen lokalen Anpassungen, überall gleich zelebriert. Deshalb müssen die Bücher, nach denen sie gefeiert werden, von der Römischen Kurie approbiert sein, wie übrigens auch die Bibelübersetzungen, die im Gottesdienst verwendet werden. Für beides gilt es, weltkirchlich verbindliche Übersetzungsrichtlinien zu beachten. Die Sorge um Einheit ist hier besonders wichtig, weil es den in den letzten Jahrzehnten erfolgten Verlust der jahrhundertealten gemeinsamen liturgischen Sprache des Lateins aufzufangen gilt.

Bisweilen kritisch kommentiert, aber in seiner Wirkung für die Stärkung der Kohäsionskräfte in der Kirche nicht zu unterschätzen ist die sichtbare Präsenz des «Garanten der Einheit», des Papstes, in den verschiedenen Teilkirchen. Zweifellos haben soziale Medien wie Facebook und Twitter hier ihren Platz. Und sie werden von Papst Franziskus auch eifrig genutzt, wie seine rund 20 Millionen Follower zeigen. Die Papstreisen in alle fünf Kontinente sind dennoch nach wie vor wertvoll, denn sie erlauben den einzelnen Gläubigen ein persönliches Erleben des Nachfolgers

Petri als der personifizierten Einheit der Kirche. Auch die von Papst Johannes Paul II. initiierten Weltjugendtage, die alle zwei Jahre Millionen von jungen Katholiken aus aller Welt versammeln, haben geholfen, das Bewusstsein zu stärken, einer um den Papst gescharten globalen Organisation anzugehören.

### Die Gesandten

Ein oft übersehenes Kohäsionswerkzeug, ohne das die katholische Kirche als Weltkirche kaum funktionieren würde, sind die Vertreter des Papstes bei den einzelnen Teilkirchen: die Apostolischen Nuntien. Diese werden oft nur als Botschafter des Völkerrechtssubjekts Heiliger Stuhl bei den Staaten wahrgenommen. Tatsächlich aber sind die päpstlichen Gesandten ein eminent wichtiges Bindeglied zwischen den Teilkirchen und dem Papst. Dafür werden sie in Rom zentral in einer eigenen Akademie ausgebildet. Sie informieren über die Kirche vor Ort nach Rom und geben Weisungen des Vatikans an die Teilkirchen weiter. Ihre Scharnierfunktion üben die Nuntien vor allem auch aus, indem sie in päpstlichem Auftrag die Personalpolitik auf der Ebene der Teilkirchen bestimmen: Es ist der jeweilige Nuntius im betroffenen Land, der dem Papst die Kandidaten für das Bischofsamt vorschlägt. Dazu konsultiert er die betroffenen Teilkirchen. Bei seiner Beurteilung spielt jedoch das Element der Kohäsion ebenfalls eine wichtige Rolle, geht es doch bei allem Lokalkolorit eines zukünftigen Bischofs immer auch darum, dass er seine Teilkirche nicht aus der Einheit der Weltkirche hinausführt, sondern ganz im Gegenteil immer wieder hilft, den Partikularismus in seiner Teilkirche auf die Weltkirche hin zu öffnen.

Die Vorteile einer global aufgestellten Glaubensgemeinschaft, an deren Spitze jemand steht, der für alle sprechen kann, sind offensichtlich. Man sieht es aktuell etwa daran, dass keine allgemein anerkannte islamische Autorität verbindlich Greueltaten als dem Islam widersprechend verurteilen kann, die im Namen Mohammeds verübt werden. Und in der Schweiz kann man beobachten, wie die Reformierten an einem Wahrnehmungsdefizit seitens der Medien und der Öffentlichkeit leiden, weil ihre zahlreichen Kantonalorganisationen es nicht schaffen, nur schon eine nationale Repräsentanz ausreichend robust zu mandatieren. Die Kohäsion, wie sie die katholische Kirche lebt, hat freilich auch ihren Preis, indem sie von ihren Mitgliedern das Opfer verlangt, nicht einfach dem jeweiligen gesellschaftlichen Mainstream zu folgen. Wie schwer das fällt, wird in der katholischen Kirche in der Schweiz etwa dann sichtbar, wenn sich fortschrittlich dünkende Kreise über bestimmte Glaubensinhalte beschwerten, die sie von ihrer lokalen Perspektive her betrachtet für nicht mehr zeitgemäss halten. Da die Schweizer Katholiken jedoch nur 2,5 Promille der Weltkirche ausmachen, ist ihr Gewicht begrenzt.

Kohäsion versus Partikularismus: dieser Antagonismus wird die katholische Kirche auch in ihrem dritten Jahrtausend begleiten. Er ist ein Spiegelbild des Menschen, der selbst immer zugleich Gemeinschaftswesen und Sonderfall ist. ◀

## 3 Vertrauen auf Vorschuss

**Zusammenhalt wünscht sich jede Gruppe. Aber was, wenn das eigene Leben davon abhängt? Und das vieler anderer auch? Ein kriegserprobter General über Kommandos und Kommunikation, Verwundungen und Vertrauen – und die Lehren für das zivile Leben.**

*René Scheu und Bruno Lezzi reden mit Michael Matz*

**Herr Matz, Sie sind ein kriegserprobter General der deutschen Bundeswehr. Sie haben auf verschiedenen Kommandoebenen Truppen in Kampfeinsätzen in Afghanistan geführt. Welche Erfahrung hat Sie in dieser Zeit am nachhaltigsten geprägt?**

Die Antwort fällt mir leicht: Es ist die Erfahrung des Zusammenhaltes der Männer und Frauen, die in den Einsatz gehen. Wir bereiten uns in mentaler und handwerklicher Hinsicht gemeinsam hochkonzentriert auf das Kommende vor. Und wir führen dann im Einsatzgebiet unseren Auftrag unter teilweise widrigsten Bedingungen durch. Dies erfordert Disziplin und Leidenschaft – und gegenseitigen Respekt.

**Wie wichtig ist die Prämisse eines gemeinsamen Auftrags, um Menschen zu einem geschlossenen Kampfverband zu formen?**

Auch im Heer gilt: es kommt alles auf die Ausbildung an! Einsätze in Mali oder in Afghanistan verlangen von der Truppe ganz unterschiedliche Kompetenzen. In der Bundeswehr legen wir deshalb viel Wert auf die einsatzvorbereitende Ausbildung der Kontingente in unseren Übungszentren. Für die Landstreitkräfte mündet dies in einer Zertifizierung der Einheiten und Verbände, die im Gefechtsübungszentrum des deutschen Heeres stattfindet. Ich übertreibe wohl nicht, wenn ich sage, dass es sich hierbei um eine der modernsten militärischen Ausbildungseinrichtungen für Heeresteile weltweit handelt.

**In Ihrer Beschreibung schwingt Stolz mit. Gehen wir ins Detail. Wie muss man sich den Ablauf einer solchen Ausbildung genau vorstellen?**

Es geht nicht nur um das militärische Handwerk. Es geht zunächst um das Mentale. Vermittelt werden interkulturelle Kompetenz, Kenntnis des geschichtlichen Hintergrunds des Einsatzgebiets, ein ungeschminktes Bild der Bedrohungslage. Die Männer und Frauen müssen wissen, was sie an Ort und Stelle erwartet. Und sie müssen untereinander klarkommen, sich kennen, dieselbe Sprache sprechen, sie müssen problemlos kommunizieren können. Die Streitkräfte in den Einsätzen sind heutzutage stets multinational. Bei meinem letzten Einsatz in Afghanistan hatte ich Soldaten aus 23 Nationen zu führen.

**Worin besteht das Handwerk?**

Hier gilt es die bereits trainierten Kompanien oder Züge in Situationen zu versetzen, die den möglichen Lagen im Einsatzgebiet ent-

---

**Michael Matz**

ist Brigadegeneral der deutschen Bundeswehr. Gegenwärtig hat er die Funktion des Generals Standortaufgaben Berlin inne. Matz verfügt über einschlägige Gefechtserfahrung. Er stand in den Jahren 2003 und 2004 im Kosovo und in den Jahren 2009, 2010 und 2013 in Afghanistan im Einsatz.

---

**Bruno Lezzi**

ist Militärexperte und früherer Redaktor der NZZ.

---

**René Scheu**

ist Herausgeber & Chefredaktor dieses Magazins.

sprechen. Die grössten Bedrohungen in Afghanistan sind für uns beispielsweise die improvisierten Sprengladungen, die am Strassenrand versteckt sind und durch den Gegner zur Detonation gebracht werden, wenn wir vorbeifahren. Die Explosionen hinterlassen ein Bild der Verwüstung, führen zu Verwundungen und Tod. Diese Szenarien stellen wir nach und üben die richtigen Reaktionen vom Soldaten bis zum militärischen Führer.

**Also das klassische drillmässige Training?**

So ist es. Die richtigen Reaktionen müssen zur zweiten Natur der Männer und Frauen im Einsatz werden. Also: Übung, Besprechung, Verbesserung, Übung. Wir führen die Übungen bewusst unter psychischer und physischer Belastung durch – bei sengender Hitze zum Beispiel oder bei Dunkelheit.

**Wie viele Auszubildende treffen auf wie viele Auszubildende?**

Wenn wir die bereits erwähnte Einsatztruppe in Afghanistan nehmen, so waren es im Joint Force Training Center im polnischen Bydgoszcz über 200 Auszubildende, die für 400 Auszubildende verantwortlich waren.

**Ein riesiger Aufwand.**

Der Aufwand mag gigantisch scheinen – doch ist er Garant des Erfolgs in den Einsätzen. Vor meiner Kommandotätigkeit im Norden Afghanistans zählte ich zunächst zu den Auszubildenden; wir waren 14 Tage rund um die Uhr zusammen und haben in Manövern trainiert. Ein Dreivierteljahr später, also nach meinem Einsatz in Afghanistan, habe ich meine Front- und Stabserfahrungen in die

Ausbildung des übernächsten Kontingentes eingebracht. Dieser Know-how-Transfer ist entscheidend.

**In welcher Sprache reden die Einsatzkräfte aus 23 Nationen untereinander?**

Die militärische Lingua franca ist Englisch, wie im Geschäftsleben auch. Angehörige der Bundeswehr ab dem Rang des Feldwebels erhalten im Verlauf ihrer militärischen Ausbildung seit zehn Jahren Englischunterricht.

**Wie also formt man eine Truppe?**

Durch die gemeinsame Einsatzvorbereitung. Hier lernen sich die Männer und Frauen vor dem Hintergrund einer gemeinsamen Mission kennen; das Verbindende des Auftrags und das Menschliche zählen dann mehr als individuelle, soziale oder kulturelle Unterschiede. Gerade deshalb ist diese gemeinsame Einsatzvorbereitung so zentral.

**Wer in den Einsatz geht, kann sich seinen Kameraden nicht aussuchen. Das birgt zwangsläufig Konfliktpotential.**

Oder auch nicht. Denn es gilt folgendes zu bedenken: Die gemeinsame Vorbereitung befördert den gegenseitigen Respekt. Man lernt die Stärken und Schwächen der anderen kennen. Und so sind auch meine Stärken und Schwächen bekannt. Man lernt, die Kameraden so zu nehmen, wie sie nun einmal sind. Sie haben keine Wahl. Man muss mit diesen Leuten auskommen. Gerade diese Grundsituation festigt den Zusammenhalt. Alle wissen: wir gehen gemeinsam in den Einsatz, wir bestehen gemeinsam eine Herausforderung.

**Wie definieren Sie Ihre Rolle als Führungskraft im Heer?**

Ich halte mich an den grossen Dreiklang von Führung, Ausbildung und Erziehung. Führung bedeutet eine klare Ansage, welche Aufträge wie zu erfüllen sind. In der Ausbildung geht es um die Vermittlung handwerklicher Fähigkeiten. Die Erziehung ist der zeitintensivste Teil und besteht darin, mentale Fitness und Vertrauen unter den Heeresangehörigen zu erzeugen.

**Lässt sich denn das Vertrauen bewusst herstellen?**

Bis zu einem gewissen Grade schon, ja.

**Welches Menschenbild haben Sie?**

Ein einfaches. Und ein positives. Die Soldaten wollen ja Leistungen erbringen. Und sie wollen vor allem respektiert werden. Führungskräfte wie ich laufen Gefahr, sich von den Leuten zu entfernen. Darum erstens: ich will die Leute kennen. Und dies bedeutet: ich muss gemeinsame Erlebnisse schaffen, indem ich als General präsent bin. Ich habe Interesse zu zeigen und Präsenz zu markieren. Zweitens: ich nehme den Mann, die Frau immer so, wie sie sind. Und drittens: ich vertraue ihnen auf Vorschuss. Vertrauen schafft Vertrauen.

**Sie setzen auf positive Rückkoppelung.**

Genau. Allerdings kommt sie nur in Gang, wenn Truppenführer wirklich physische Präsenz zeigen, wenn sie ansprechbar sind, wenn sie vor Ort sind. Es reicht nicht, nur Briefe zu schreiben oder Reden zu halten. Härten und Entbehrungen sind mit den Leuten zu teilen. Nur so geht das.

**Sie bemühen sich, ein General zum Anfassen zu sein?**

Ich habe bestimmt mehr Erfahrung als die meisten anderen, auch mehr Kompetenzen – immerhin diene ich bereits seit 36 Jahren. Aber ich bin um keinen Deut besser. Ich trage dieselbe Uniform, ich trage dieselbe Ausrüstung, ich bin aus demselben Holz geschnitzt. Das spiele ich nicht, so handle ich aus tiefster Überzeugung.

**Wie wichtig ist die Adressierung des Menschen im Soldaten?**

Ich will stets wissen, wen ich ausbilde, mit wem ich es zu tun habe, mit wem ich im Einsatz stehe. Und deshalb suche ich immer wieder das Gespräch und erkundige mich dabei nach den persönlichen Befindlichkeiten: Woher kommen Sie, Soldat A? Was haben Sie gemacht, bevor Sie in die Streitkräfte eingetreten sind, Soldatin B? Was ist Ihre Motivation, sich für vier Jahre in der Bundeswehr zu verpflichten, Soldat C? Wie war die Mittagsverpflegung, Soldat D? Und klar – meine Leute dürfen auch mich alles fragen. Wo wohnen Sie? Welche Erfahrungen haben Sie im Einsatz gemacht? Kenntnis schafft Respekt, Respekt schafft Vertrauen.

**Ist das Ihre persönliche Sicht der Dinge oder hat sie Rückhalt in den Leitlinien der Bundeswehr?**

Wir nennen den Soldaten offiziell einen «Staatsbürger in Uniform». Damit meinen wir: einen Bürger mit allen Rechten und Pflichten, ein Individuum, ein Mensch steckt in einer Uniform und erfüllt zusammen mit anderen Individuen in Uniform einen politisch legitimierten militärischen Auftrag. Die Rechte des Bürgers in Uniform sind durch das Soldatengesetz garantiert – Einschränkungen auf das absolute Minimum reduziert. Das ist ein Novum in der Geschichte deutscher Streitkräfte. Und ich sage Ihnen: Diese Art des Selbstverständnisses hat sich bewährt.

**Von der Theorie zur Praxis: Sie waren an der Front in Afghanistan im Einsatz. Wie haben Sie selbst unter Stressbedingungen agiert bzw. reagiert?**

2009 und 2010 war ich als Kommandeur der Quick Reaction Force, der schnellen Eingreiftruppe, im Gefechtseinsatz. Wir waren da, wo's brannte, wo's knallte. Klar, waren wir darauf vorbereitet, dass jederzeit Sprengladungen explodieren konnten. Wenn es dann aber tatsächlich passiert, ist alles anders.

**Inwiefern?**

Ich erinnere mich noch genau an den 19. Januar 2010 – und Sie erkennen schon an dieser Formulierung: Das Bewusstsein registriert unter realen Stressbedingungen alles, was im unmittelbaren Umkreis geschieht. Man fühlt sich plötzlich wie in einem Film, nimmt alles hypergenau wahr. Ich war mit meiner Truppe an der Vorbereitung einer Absicherungsoperation in Archi, einem kleinen Ort im Norden Afghanistans, an der Grenze zu Usbekistan. Plötzlich surrt es in der Luft – und es knallt.

**Was war passiert?**

Wir wurden vom Gegner mit Mörsern beschossen. Man kann nicht sogleich reagieren. Aber man tut instinktiv das Richtige: Deckung aufsuchen. Und man wendet reflexartig das Gelernte an: den Gegner aufklären, den koordinierten Gegenangriff lancieren und den Gegner in die Flucht schlagen.

**Verspürten Sie keine Sekunde lähmende Angst?**

Nein. Ich blieb ruhig; das in der Ausbildung verinnerlichte Programm lief ab. Ein anderes Beispiel: ein paar Wochen später gerieten wir, als wir zusammen mit von uns ausgebildeten afghanischen Sicherheitskräften unterwegs waren, plötzlich unter heftiges Feuer. Die Situation stellte sich wie folgt dar: Unsere Truppe war zum Halten gekommen, und wir hatten, wie es sich gehört, eine Rundumsicherung eingeleitet. Einige Personen sind freilich auch in solider Stellung stets stärker exponiert als andere, und zu denen zählte ich. Der Gegner musste mich aufgeklärt haben und begann, mich und meine aus fünf Männern bestehende Kommandeursgruppe unter heftigen Beschuss zu nehmen. Ich erinnere mich genau, wie zehn Zentimeter hinter meinen Hacken Geschosse einschlugen. Wir gingen in Deckung, blieben unversehrt. Dann geschah nichts, gefühlt eine halbe Ewigkeit, real wohl bloss einige Sekunden. Der Sicherungszugführer gab das Kommando zum Feuer, und es kam zu einem Gefecht, das wir erfolgreich für uns entscheiden konnten.

**Das ist im besten Fall der Anfang vom Ende – was geschieht nach dem Kampf im Kopf?**

Nach dem Gefecht folgt das entscheidende Nachspiel: das Gespräch, die Verarbeitung des Erlebten. Führung und Truppe kommen zusammen und besprechen den Einsatz systematisch anhand zweier Fragen: Was haben wir gut gemacht? Wo können wir uns verbessern? Die Nachbearbeitung führt zu objektiven Erkenntnissen, die wiederum in die Ausbildung künftiger Truppen einfließen, sie stärkt aber auch das Vertrauen in der im Gefecht engagierten Truppe und damit deren Einsatz- und Leistungsfähigkeit.

**Können solche Extremerfahrungen, unter Umständen mit der Folge von Verwundung und Tod, nicht auch eine hemmende Wirkung entfalten?**

Die Erfahrung im Heer zeigt, dass der Tod eines Kameraden den Zusammenhalt in einer funktionierenden Truppe eher stärkt als schwächt, nach dem Motto: «Einer ist von uns gegangen, und wir bewahren ihm stets ein ehrendes Andenken, indem wir unser Bestes geben.» Wir haben in der Bundeswehr eine Gedenk- und Trauerkultur entwickelt, die Jahre fortwirkt und auch die Familienangehörigen miteinbezieht. Was ich aber aus persönlicher Anschauung sagen kann: Soldaten sind trainiert, aus dem Geschehen zu lernen und dann konsequent nach vorne zu schauen. Nicht allen ge-

Deutsche Soldaten in Afghanistan, fotografiert von Martin Stollberg / Bundeswehr.



# «Die Erfahrung im Heer zeigt, dass der Tod eines Kameraden den Zusammenhalt in einer funktionierenden Truppe eher stärkt als schwächt.»

**Michael Matz**

lingt das gleich gut. Wir haben vor Ort immer auch Psychologen, die jenen helfen, deren Gedanken dauernd um das Gewesene kreisen.

## Gibt es noch die Militärpfarrer?

Die Militärggeistlichen erfüllen eine wichtige Funktion. Sie begleiten uns sowohl im Einsatz als auch in der Vorbereitung. Sie versehen ihren Einsatz in Uniform, sind aber die einzigen Heeresangehörigen, die keinen Rang haben, sondern bloss ein Kreuz auf der Schulter. Sie bewegen sich ausserhalb der Hierarchie und sind deshalb wichtige Ansprechpersonen im Heer für alle möglichen Belange. Gläubige und Nichtgläubige nehmen deren Dienste gleichermaßen in Anspruch.

## Stehen die Geistlichen im Solde des Heeres?

Sie haben alle einen Zeitvertrag, der maximal für 12 Jahre gilt. In dieser Zeit erhalten sie ihr Salär von der Bundeswehr. Davor und danach sind sie zivil tätig und übernehmen für gewöhnlich die Leitung einer Gemeinde.

## Wenn geistliche und psychologische Hilfe nicht fruchten und Soldaten und militärische Führer durch Erlebtes an der Front ihrer Aufgabe nicht mehr gewachsen sind – werden sie dann ersetzt?

Wenn ein Arzt zum Schluss kommt, dass eine Überforderung oder eine Belastungsstörung vorliegt, dann wird dem Heeresangehörigen erst mal eine Pause verordnet. Wir wollen unsere Leute nicht hängen lassen, sondern sie begleiten und nach Möglichkeit wieder integrieren. Gelingt die Integration trotzdem nicht, wird repatriert – der einzelne also ins Heimatland zurückgeschickt. Zu Hause dann erhalten die Soldaten eine sehr gute Versorgung. Un-

ser Ziel ist es, jedem zu helfen und niemanden alleine zu lassen. Hier kommunizieren wir sehr aktiv im Heer und auch im Umfeld des Heeresangehörigen. Für solche Lagen hat jeder Verständnis, wir sind nun mal keine Maschinen, sondern Menschen.

## Bereiten Sie die Soldaten auf dieses Risiko vor?

Selbstverständlich. Im Heer lauern überall Belastungen, nicht nur im Gefechtseinsatz, auch im Leben in der Kaserne. Wir informieren von Anfang an sehr transparent; niemand braucht sich zu schämen, wenn er wider Erwarten mit seiner Situation nicht fertig wird. Dabei ist klar: Leute mit Führungsfunktionen checken wir besonders sorgfältig, bevor sie ihre Aufgaben übernehmen. Sie haben eine grosse Verantwortung inne, für die sie sich auch menschlich qualifizieren müssen.

## Das Kriegshandwerk ist heikel – gelangen unzensurierte Bilder von verletzten und toten Menschen an die Öffentlichkeit, kann dies der Reputation der Armee und damit auch dem Zusammenhalt der Truppen schaden. Wie geht die Bundeswehr mit dieser Herausforderung um?

Im Einsatz gibt es klare Regeln. Wer seinen verletzten Kameraden fotografiert, verstösst gegen Befehle. Es ist ja klar und nachvollziehbar: Niemand möchte selbst in einer misslichen Lage fotografiert werden – darum soll er auch selbst keine Bilder von anderen schiessen. Da geht es auch um einen Ehrenkodex unter Kameraden.

## Aber die Bundeswehr lässt mittlerweile eingebettete Journalisten zu?

Klar – nur braucht es hier auch klare Regeln. Es besteht ein legitimes Interesse der Öffentlichkeit an unserer Arbeit. Eingebettete Journalisten können professionell über die Einsätze berichten, auch von der Front. Nur eben – sie sollen die Einsatzkräfte nicht bei ihrer hochkonzentrierten Arbeit stören.

## Gibt es Lehren, die sich vom Leben im Ernstfall für das Leben im Normalfall fruchtbar machen lassen – gerade mit Blick auf unser Thema, die Kohäsion?

Kohäsion durch Kommunikation. Gemeinsam etwas erleben und das Gemeinsame im Gespräch verarbeiten und vertiefen: Das ist es, denke ich, was letztlich im Kern gemeinschaftsbildend wirkt. Aber es bleibt ein grosser Unterschied. Die militärischen Einheiten sind, gemessen an den Grossgesellschaften, in denen wir leben, vergleichsweise klein. Die physische Präsenz, das echte Gespräch, die persönliche Begegnung lassen sich in den real existierenden Grossgesellschaften nicht systematisch gewährleisten. Wenn ich etwas anregen darf, dann trotzdem dies: Als Bürger sollten wir partizipieren, statt uns zurückzuziehen, mit uneresgleichen reden, statt nur darüber zu phantasieren!

## Was nehmen Sie selbst aus dem militärischen für das zivile Leben mit?

Das sind zwei völlig unterschiedliche, ja fast schon getrennte Welten mit unterschiedlichen Regeln, Aufgaben, Themen, Tätigkeitsfeldern, Gesprächspartnern. Es gibt aber etwas ganz Entscheidendes, das mein ziviles Leben befruchtet: eine bestimmte Art der Gelassenheit. Ich habe im Einsatz viel erlebt und gesehen. Und es braucht viel, bis mich ein Ereignis auch im zivilen Leben aus der Ruhe bringt. ◀

## 4 Zünftig reden

**Zürcher Zünfte beruhen auf Leistung, Tradition und Freundschaft. Gäbe es sie nicht seit bald 700 Jahren, man müsste sie erfinden. Eine Innensicht auf einen der letzten männlichen Rückzugsräume.**

von Thomas Sprecher

**E**ine Vorbemerkung. Zünfte sind nicht gleich Zünfte. Wo immer das Zunftwesen bis zur Gegenwart bei Leben und Kräften geblieben ist, tat es dies auf je eigene Weise. Hier wird von den Zünften *Zürichs* gesprochen.

Die Zünfte, die mit der Brun'schen Zunftverfassung am 16. Juli 1336 zugelassen wurden, blickten von den Berufen her auf die Bevölkerung. Als «Beruf» galt jene Tätigkeit, die in einer arbeitsteiligen Wirtschaftsordnung von den Menschen erlernt und ausgeübt wurde. Grundsätzlich jedermann wurde in diesem planwirtschaftlich-kartellistischen System einem Beruf zugerechnet und als Berufsmann einer Zunft. Zur Zunft zur Schiffeuten zum Beispiel gehörten die Fischer, die Schiffer, die Karrer (Fuhrleute), die Seiler und die Tregeln (Träger, Dienstmänner und Boten). Über Jahrhunderte hinweg bildeten die Zünfte ein umfassendes, fast alle Bereiche berührendes oder gar bestimmendes Gesellschaftssystem; neben ihren wirtschaftlichen Funktionen griffen sie auch ins politische, militärische, religiöse, rechtliche und soziale Leben ein.

Mit der Invasion der Franzosen und den staatsrechtlichen Umwälzungen der Helvetik kam diese Ordnung 1798 an ihr Ende – und doch nicht ganz. Denn im 19. Jahrhundert etablierten sich die Zünfte als zivilrechtliche Vereine, welche keine politischen, sehr wohl aber weiterhin gesellschaftliche Funktionen ausübten. Mehr noch: neben die historischen Zünfte traten seit 1867, meistens im Zusammenhang mit Eingemeindungen, neue Zünfte, so dass heute neben zwölf historischen auch vierzehn Zünfte der neueren Linie anzutreffen sind.<sup>1</sup> Es gibt daher eine zweifache «Hackordnung»: Erstens neigen die historischen Zünfte, durch ihr Alter gesalbt, dazu, gönnerhaft auf den Nachwuchs aus den Quartieren hinabzusehen. Und innerhalb der historischen Zünfte halten sich manche von ihnen für umso feiner, je weiter oben sie in der Brun'schen Liste rangieren.

Die angestammten Berufe werden in den historischen Zünften heute meist nur noch ausnahmsweise ausgeübt, und die neuen Zünfte knüpfen gar nicht mehr an einen Beruf an. Dass das Zunftwesen auch jene erfasst, die noch nicht oder nicht mehr erwerbstätig sind, wird zu einem seiner Vorteile. Denn Alt und Jung finden so zusammen. Wenn die Handwerke historisch die Ausbildung der Lehrlinge und Gesellen regelten, so kennen die Zünfte nun für

### Thomas Sprecher

ist Partner einer Zürcher Anwaltskanzlei, Verwaltungsratspräsident der SMH Verlag AG, die diese Zeitschrift herausgibt, und Mitglied der Zunft zur Schiffeuten.

die Jungen eine eigene Mitgliedschaftsform: Als «Stubengesellen» gehören sie früh dazu. Man achtet auf sie, sie achten aufeinander und lernen dabei, wie man sich in der Gesellschaft bewegt. Schon im Kindergarten- und Primarschulalter können Zünftersöhne am Zunftleben, an Familienanlässen teilnehmen und am Sechseläuten mitmarschieren.

Sodann fallen Zünfter, die ihre Berufstätigkeit altershalber aufgeben, nicht aus allen Listen und der Einsamkeit anheim, sondern bleiben in einen Kreis eingebunden, der ihnen regelmässigen Austausch sichert. Ihre zünftige Präsenz und der soziale Kontakt können sich durch mehr oder weniger formelle «Stämme» sogar verstärken. Selbst wenn jemand aus Gesundheitsgründen an den Zunftanlässen nicht mehr teilnehmen kann, reisst die Verbindung nicht ganz ab; er bekommt Post und gelegentlichen Besuch. Kurzum: jeder zählt, in der Zunft nimmt man am Leben der andern teil.

Zünfter kennen kaum weniger Abstürze, Scheidungen, Karrierebrüche als andere Männer. Gerade in solchen Krisen kann die Zunft helfen – als ein Netz, das hält, wenn andere Stricke reissen. Die Zünfte schliessen niemanden aus, der privat oder beruflich falliert, solange damit kein ehrenrühriges Verhalten verbunden ist. Ganz im Gegenteil bieten sie jemandem festen Boden, der etwa seine Frau oder Stelle oder beides verliert. Wer sie noch hat, dem bedeuten sie daher eine soziale Versicherung. Ungefähr so kann man den Wahlspruch der Zunft zur Schiffeuten verstehen: «Auf Wellen und vor Anker treu».

<sup>1</sup> Zu den historischen Zünften gehören die Gesellschaft zur Constaffel, die Zunft zur Saffran, die Zunft zur Meisen, die Zunft zur Schmiden, die Zunft zum Weggen, die Vereinigten Zünfte zur Gerwe und zur Schuhmachern, die Zunft zum Widder, die Zunft zur Zimmerleuten, die Zunft zur Schneidern, die Zunft zur Schiffeuten, die Zunft zum Kämbel und die Zunft zur Waag. Seit dem 19. Jahrhundert hinzugekommen sind die Stadtzunft, die Zunft Riesbach, die Zunft zu den drei Königen, die Zunft Fluntern, die Zunft Hottingen, die Zunft zu Wiedikon, die Zunft Wollishofen, die Zunft Hard, die Zunft zu Oberstrass, die Zunft St. Niklaus, die Zunft Höngg, die Zunft zur Letzi, die Zunft Schwamendingen und die Zunft Witikon.





Als Zünfter werden nur Männer aufgenommen. Das mag unter *Diversity*-Gesichtspunkten ein Mangel sein. Aber Institutionen, die sich seit 1336 am Leben zu erhalten verstanden haben, sind nicht gezwungen und auch nicht dazu geneigt, sich jeder Strömung anzupassen. Der flüchtige Zeitgeist ist nicht der Kompass, nach dem sie sich zu richten haben. Dass es sich um Männerclubs handelt, ist von Bedeutung. Denn würden Frauen aufgenommen, entfaltet sich eine Geschlechterdynamik, welche das Zunftleben stark verändern würde. Dass die Zünfte heutiger Prägung andererseits eigentliche «Männerbünde» wären, ist zu bezweifeln. Wenn man will, kann man zwar Initiationsrituale erkennen. Freilich walten dabei keine starken Kräfte, ein militärisch-monastischer Korpsgeist kommt nicht auf, und homoerotische Anwandlungen begegnen eher selten. Das gemeinsame Besäufnis ist, wo es dies denn je gegeben hat, stark aus der Mode gekommen. Leistungen äusserlicher Anpassung werden nur geringe abverlangt: An festlichen Anlässen trägt man einen dunklen Anzug und das Zunftabzeichen, am Sechseläuten die Tracht. *That's it.* Es werden keine besonderen Frisuren und Rasuren oder gewagte Tattoos gefordert. Auch sonst sind die Zünfter keineswegs so einheitlich, wie man sich das von aussen vorstellen mag. Es gibt, was etwa die Einkommens- und Vermögenssituation betrifft, beträchtliche Unterschiede.

Die Zunft basiert auf der Familie. Man begegnet in ihr männlichen Verwandten, Vätern und Söhnen, Enkeln und Onkeln, Grossvätern und Schwiegersöhnen, und wenn man will, so bilden die Zünfte insgesamt eine grosse Familie. Man weiss von vielen kraft ihres Familiennamens, wo sie «zünftig» sind. Oft bestehen zudem freundschaftliche Beziehungen. Man trifft also in diesem Kreis vertraute Gesichter und fühlt sich unter ihnen geborgen. Sie bilden Heimat, eine Leib und Seele erlabende Oase in der Wüste der täglichen Zumutungen. Diese Verbundenheit bekundet sich zum Beispiel darin, dass über die offiziellen Anlässe hinaus weitere Begegnungen herbeigeführt werden. Oft feiert man in der Zunftstube auch private Anlässe, Hochzeiten, Taufen, runde Ge-

burtsstage. Die Zünfte umfassen rund 100 bis 200 Mitglieder, was erlaubt, dass sich meidet, wer sich nicht mag. Der Stubenmeister weiss und berücksichtigt dies bei der Festsetzung der Tischordnung. Manchmal sind die Mitzünfter auch Geschäftspartner. Allerdings ist das aktive Akquirieren von Aufträgen verpönt, und der Versand von Werbematerial wird wenig geschätzt.

Die meisten Zünfter leben vor allem in ihrer eigenen Zunft. Viele halten aber auch Kontakt zu anderen Zünften. Wer in seinem Umfeld Persönlichkeiten begegnet, die ebenfalls Zünfter sind, entdeckt darin eine kontaktfördernde Gemeinsamkeit. Vielleicht geht man nun pfleglicher miteinander um. Jedenfalls ist besondere Aggressivität unter Zünftern nicht beliebt. Dabei bleibt zu beachten: Zünfter gehören nicht qua Zunftmitgliedschaft zu einer Funktionselite. Da die Zünfte keine Pfründe zu verteilen haben, kommen auch Zünfter nur durch Leistung zum Zug.

In Republiken kennt man Dynastien nach monarchischem Muster nicht. Bei uns sind es die Zünfte, die wie kaum eine andere republikanische Einrichtung die Geschlechterfolge erkennen lassen. So sind etwa in der Zunft zur Schiffeuten mit den Wolffs und den Wasers in direkter männlicher Abfolge immer noch zwei Familien vertreten, die schon 1336 aufgeführt waren. Andererseits kommt es immer wieder vor, dass ein Sohn nicht in den Spuren seiner Väter wandeln will. Das mag diese schmerzen, ist aber hinzunehmen. Umgekehrt lässt sich auch feststellen, dass ein Sohn erst in einem gewissen Alter Sinn für das zünftige Leben entwickelt.

Söhne und Schwiegersöhne werden in aller Regel deutlich leichter aufgenommen. Das meritokratische Prinzip spielt meist nur bei den Kandidaturen Aussenstehender. Worin die Meriten liegen müssen, wird unterschiedlich beurteilt. Manche Zünfte versuchen, Prominenz anzuziehen, andere legen den Wert eher darauf, dass ein Kandidat gut zur Zunft passt und einen substantiellen Beitrag zu leisten verspricht. «Sechseläuten-Zünfter», nämlich solche, die sich nur beim Frühlingsfest blicken lassen, sind gemeinhin nicht erwünscht.

Anzeige

## WEITERBILDUNG IN ORGANISATIONS- UND PERSONALENTWICKLUNG

**Bilden Sie Ihre Möglichkeiten**

In den Weiterbildungen der 4A ACADEMY bestimmen Sie die Themen. Denn wir sind davon überzeugt, dass nachhaltiges Lernen nur durch Eigeninitiative möglich ist. In aktiver Auseinandersetzung mit den anderen Teilnehmenden und in Reflexion mit Ihrem persönlichen Coach schärfen Sie Ihre Eigen- und Fremdwahrnehmung und lernen, sich selbst und andere im jeweiligen Umfeld einzuordnen. So entfalten Sie Ihr ganzes Potential und meistern Ihre beruflichen Herausforderungen auf authentische und integre Weise.

Alle Seminare und weitere Informationen finden Sie auf [4aa.ch](http://4aa.ch).

Belchenstrasse 7 · CH-4600 Olten  
T +41 62 511 49 00 · F +41 62 511 49 05  
info@4aa.ch · www.4aa.ch



# «Die Zünfte bieten jemandem festen Boden, der etwa seine Frau oder seine Stelle verliert.»

**Thomas Sprecher**

Was ist der Preis der zünftigen Kohäsion? Im Kreis der Zünfte wird die Grossstadt Zürich zu einer Kleinstadt, und die hat, sagt die Sage, der Teufel gemacht. In Kleinstädten vergisst man nicht. Spannungen und Streit zwischen einzelnen Zünftern können sich zu solchen zwischen Familien auswachsen, an die man sich noch nach Jahrzehnten dunkel erinnert. Alte Geschichten, Mentalitäten und Animositäten bleiben unproduktiv präsent. Das Ressentiment vermag sich aufklärungsresistent über Generationen zu halten.

Dies widerspricht eigentlich dem zünftigen Geist. Denn nach ihren Zweckbestimmungen pflegen die Zünfte nicht nur Tradition, sondern auch Freundschaft. Beides sind unbezweifelbare Werte, welche dem Zunftleben einen ebenso unbezweifelbaren Sinn geben. Unter die Pflege der Tradition fallen manche äusseren Formen. So heissen die Präsidenten nicht Präsidenten, sondern Zunftmeister oder Constaffelherr. Alle Zünfte haben weiterhin eine Zunftstube, in der sie sich wie eh und je zu Speis und Trank treffen. Dass es aber nicht darum geht, die Asche zu bewahren, sondern das Feuer weiterzutragen, wird in allen Zunftstuben in Erinnerung gehalten.

Ein starkes Element zünftiger Identität ist die Rede. Keine Zusammenkunft, bei der nicht der Zunftmeister das Wort ergriffe, und auch von den Gästen werden zündende Reden erwartet. Die Zünfte setzen damit starke rhetorische Akzente und tragen zur zürichdeutschen Sprachkultur bei. Zunftreden bilden eine eigene, sowohl von der «Oral History» als auch linguistisch leider noch wenig erforschte Gattung, deren beste Vertreter den Rahmen performativer Kleinkunst sprengen. Das Telos der zünftigen Rede ist das Lachen. Zunftreden sind erstens für den Augenblick und zweitens nicht für die Öffentlichkeit bestimmt und unterstehen dabei keinen «Regeln», welche irgendwelche Instanzen unter dem Titel der politischen Korrektheit festgelegt haben.

Auf wann immer man den Beginn der Schweiz datiert – 1291 oder 1351 –, die (historischen) Zürcher Zünfte halten ungefähr dasselbe Alter wie die Eidgenossenschaft. Sie haben deren ganze Geschichte mitgemacht. Wer sie als Folklore abtut, hat ihr Wesen daher vollkommen missverstanden. Die Zünfte (der historischen Linie) atmen den Geist der Republik. Zwischen Staat und Zünften gab es keine Differenz, die Zünfte waren Teil des (damals korporatistischen) Staatswesens. Das Verständnis einer Republik, die im Dienste der Bürger steht (und nicht umgekehrt), prägt die Zünfte bis heute. Sie wehren sich gegen eine vom Bürger abgesetzte Regierung und Verwaltung. «Der Staat sind wir», so lautet noch heute die Losung. Die allermeisten Zünfter denken auch in diesem Sinne «bürgerlich». Sie unterhalten ein Verständnis vom Staat, das nicht auf Delegation der Verantwortlichkeit an eine «Classe politique» hinausläuft, sondern auf die Umsetzung des Milizgedankens. Man sieht das Heil nicht im Staat und plädiert dafür, dass der Bürger selbst verantwortlich ist und bei Bedarf selbst packt. Natürlich ist nach und nach auch ins Bewusstsein gedrungen, dass die Frage «Wer ist «wir»?» immer neu zu beantworten bleibt. Zu Rudolf Bruns Zeiten repräsentierten die Zünfte mehr oder weniger die ganze Bevölkerung. Heute sind die rund 4000 Zünfter ein statistisch irrelevantes Grüppchen, welches sich keine Hoffnung machen darf, in der seit Jahrzehnten links regierten Stadt Zürich politisch viel auszurichten.

Natürlich gilt das Bekenntnis zur Miliz auch nach innen. Wer angefragt wird, eine zünftige Funktion zu übernehmen, lehnt dies nur im äussersten Notfall ab, auch wenn der Einsatz für die Zunft finanziell nicht entschädigt wird.

Um noch einmal auf die Spannung zwischen den Jahrhunderten und dem Tag zu sprechen zu kommen: Zünfte reagieren auf den wechselnden Zeitgeist mit einer Mischung von Anpassung und Resistenz. Man bleibt nicht stur beim Hergebrachten, wo es überständig geworden ist. Manche Bräuche und Gewohnheiten werden durchaus an veränderte Rahmenbedingungen und Wertungen angepasst: So wird nicht mehr geraucht auf der Stube, es wird, was sich in den Zunftarchiven anhand von Protokollen und Abrechnungen überprüfen lässt, wesentlich weniger getrunken als in früheren Dekaden, und bei Veranstaltungen unter der Woche bricht man beizeiten auf, weil der nächste Tag wieder ein Arbeitstag voller Anstrengungen sein wird. Gegen all das hätten Zwingli und Calvin nichts einzuwenden gehabt.

Die Globalisierung mit ihren Zentrifugalkräften, der Dynamisierung der geographischen und sozialen Mobilität, der sich dauernd erhöhende berufliche Leistungsdruck im Hamsterrad kalter Effizienz – dies alles ruft nach Gegenkräften, und es macht übersichtliche, in sich selbst ruhende, seit sehr langem bewährte Organisationen wie die Zünfte mit ihrem ausgewogenen Mass an Bindung und Freiheit attraktiv. Gäbe es sie nicht schon seit bald siebenhundert Jahren, so müsste man sie erfinden. Sie könnten ein Modell sein für Verbindungen, die sich auch in anderen Zusammenhängen menschenfreundlich schaffen liessen. ◀

# 5 Totale Selbstverwirklichung?

Ohne Gleichheit kein Zusammenhalt: Überlegungen zu Geschichte und Grenzen sozialer Kohäsion.

von Thilo Sarrazin

Gesellschaftliche Einheiten werden zusammengehalten von Gemeinsamkeiten. Gleichermassen gilt dies für die Familie, den Stamm, die Nation, den Staatenbund oder das Militärbündnis. Solche Gemeinsamkeiten können verwandtschaftliche Verstrickungen sein, kulturelle Ähnlichkeit, religiöse Überlieferungen, moralische Werte, gemeinsame Interessen oder gemeinsame Feinde. Ein gemeinsames Band ist umso stabiler, je kleiner die Gruppe ist, je enger sie zusammenlebt, je mehr sie aufeinander angewiesen und je weniger unregelmässige und widersprüchliche Aussenkontakte sie hat. Darum war die soziale Kohäsion im mittelalterlichen Kloster, im preussischen Militär oder im europäischen Hochadel zur Zeit des Absolutismus besonders gross (allerdings der individuelle Freiheitsgrad der meisten auch entsprechend gering).

## Kulturelle Prägung

In modernen individualistischen Staaten ist der Grad der sozialen Kohäsion eine besondere kulturelle und zivilisatorische Leistung. Sie speist sich aus den Tiefen der gesellschaftlichen Tradition, derweil gesellschaftliche Pluralität, politische Freiheiten und der menschliche Eigennutz ununterbrochen an ihr zehren. Jede Nation und jede Gesellschaft hat dabei ihre eigene Geschichte, deshalb verhalten sich Schweizer im Durchschnitt anders als Griechen. Bereits der Wahrnehmungsfiler unterscheidet sich von Gesellschaft zu Gesellschaft: Unterschiedlicher Glaube, woran auch immer, bewirkt eine unterschiedliche Wahrnehmung.

Wer nicht glaubt, ist auf seinen Verstand und seine Gefühle zurückgeworfen. Mit den Gefühlen bewerten wir, und mit dem Verstand analysieren wir. Um zu urteilen, brauchen wir stets beides: einen Standpunkt – den gibt uns unser Gefühl – und eine Einordnung des Gehörten, Gesehenen oder Erlebten – die gibt uns unser Verstand. Unsere Gefühle entscheiden darüber, was wir wahrnehmen und worauf wir unsere Verstandeskräfte richten. So sind die Richtung und das Ergebnis unserer Verstandesleistung kaum je von unseren Gefühlen zu trennen, ausser vielleicht bei der reinen Mathematik. Unsere ursprünglichsten Gefühle – Angst, Zorn, Neugier, Begierde, Liebe, Ehrgeiz, Eifersucht, Mitleid – teilen wir zwar mit allen Menschen (und einige von ihnen auch mit vielen Tieren). Aber die Frage, welchen Ausdruck wir ihnen ge-

## Thilo Sarrazin

ist ehemaliger deutscher Politiker und freier Publizist. Er war unter anderem Finanzsenator im Berliner Senat und anschliessend Mitglied des Vorstands der Deutschen Bundesbank. Sarrazin ist Autor von «Deutschland schafft sich ab» (2010) und «Europa braucht den Euro nicht» (2012). Seine Bücher wurden im deutschsprachigen Raum jeweils heftig debattiert.

ben, ob und wie sie uns beherrschen, welchen Impulsen wir folgen und welche wir unterdrücken, kurzum, wie wir mit unseren Gefühlen umgehen und wie sie mit unseren Verstandeskräften zusammenspielen, ist schon wieder sozial vermittelt und im weitesten Sinne ein kulturelles Phänomen.

Auch Fragen nach dem Sinn des Lebens, nach den eigenen Zielen, nach den Aufgaben der menschlichen Gesellschaft und dem Inhalt menschlichen Glücks ergeben sich jenseits elementarer Bedürfnisse wie Hunger, Durst und Sex stets aus einem kulturellen Zusammenhang, und entsprechend unterschiedlich sind die Antworten. Jeder Mensch ist von Geburt an unterschiedlich, was seine Robustheit, seinen Antrieb, seine Verstandesgaben und seine Gefühlswelt angeht. Die kulturellen Unterschiede treten noch hinzu. Kein Mensch erreicht das Erwachsenenalter ohne eine nachhaltige kulturelle Prägung. Sie beginnt bereits mit der Geburt und erzeugt zahlreiche zusätzliche Unterschiede zwischen den Menschen.

Innerhalb von Völkern, Ethnien, Religionen und sozialen Schichten bewirkt die kulturelle Prägung aber gleichzeitig eine *Einebnung* von Unterschieden und eine *Gleichschaltung* von Lebensentwürfen und grundsätzlichen Einstellungen zum Leben, zur Gesellschaft und den «richtigen» Wegen zur individuellen Selbsterfüllung. Kulturelle Prägungen haben ein grosses Beharrungsvermögen, sie vererben sich quasi sozial. So gelang es den Juden über 2000 Jahre, in ganz unterschiedlichen Völkern ihre Identität und ihre Eigenart als kleine Minderheit zu bewahren. Im grossen Einwanderungsland USA sehen wir, wie lange es dauerte, bis sich die Unterschiede zwischen den Nachfahren polnischer, irischer, italienischer und deutscher Einwanderer verwischten, und auch heute noch ist davon vieles übrig geblieben.

Nachhaltig über die Generationen hinweg wirken auch die Unterschiede zwischen den grossen ethnischen Gruppen. Das sieht man beispielsweise, wenn man Bildungsverläufe, Einkommen und andere soziale Indikatoren von amerikanischen Schwarzen, Hispanos oder Ostasiaten in den USA vergleicht. Auch in Europa beobachten wir, wie unterschiedlich sich Einwanderungsgruppen je nach religiöser und ethnischer Herkunft integrieren, und wir registrieren mit Sorge, dass es erhebliche Integrationsprobleme überall da gibt, wo grössere Gruppen von Muslimen in europäische oder westlich geprägte Länder eingewandert sind.

### Soziales Kapital

Alle Menschen leben in einem Spannungsverhältnis zwischen egoistischen Impulsen und der Bereitschaft, sich für Belange anderer, für Familienmitglieder, für die eigene ethnische oder religiöse Gruppe, für Volk und Staat (und einige auch für die ganze Menschheit) einzusetzen. Dieses Spannungsverhältnis ist durch die natürliche Evolution in uns angelegt, denn diese beruht sowohl auf Individual- als auch auf Gruppenselektion. Fragen der Moral betreffen immer das Verhältnis zu anderen. Sie sind im Rahmen der durch die Evolution bestimmten menschlichen Verhaltensbreite in hohem Masse kulturell geprägt.

Den Willen, sich für die Gemeinschaft einzusetzen und für die Belange anderer zu engagieren, auch die Bereitschaft, sich allgemeinen Normen der Gesellschaft zu unterwerfen und zum Beispiel als Beamter oder Politiker nicht der Korruption zu verfallen, nennen wir *soziales Kapital*. Der Umfang des sozialen Kapitals ist in Kulturen und Gesellschaften sehr unterschiedlich. Gesellschaften mit hohem sozialem Kapital sind regelmässig auch wirtschaftlich erfolgreicher. So kann man die relative wirtschaftliche Rückständigkeit Süditaliens und Griechenlands kulturell und historisch mit einem Mangel an Sozialkapital erklären. Generell hän-

gen die Entwicklungsprobleme vieler Länder der Welt mit einem Mangel an Sozialkapital zusammen.

Die meisten Menschen unterschätzen das Ausmass ihrer kulturellen Prägung und unterliegen dem Irrtum, ihr kulturelles Bewusstsein, ihr historisch gewordenes So-Sein, für den natürlichen Massstab des allgemein Menschlichen zu halten. So glauben in der gegenwärtigen Flüchtlingseuphorie viele Menschen in Europa, Muslime aus Syrien, Eritrea oder Afghanistan könnten in wenigen Jahrzehnten zu gut integrierten Europäern mit europäischer Bildungsleistung, industriellem Arbeitsethos, säkularer Weltsicht und einem modernen Frauenbild werden. Dabei werden die gegenteiligen Erfahrungen verdrängt, die man seit 50 Jahren in Frankreich, Grossbritannien, Holland, Schweden oder Deutschland mit muslimischen Einwanderern macht. Umgekehrt ist für die meisten gläubigen Muslime die säkulare Gottlosigkeit, die in Europa vorherrscht, ganz unbegreiflich und bietet Anlass für die Verachtung der europäischen Gesellschaft und ihres Lebensstils. Die durch ihre Religion und ihre kulturelle Tradition geprägte Bildungsferne begrenzt die Integration und den wirtschaftlichen Erfolg dieser Einwanderer. So wird das Ressentiment gleich doppelt genährt: durch den Mangel an eigenem wirtschaftlichem Erfolg und durch die Verachtung für die säkulare Gottlosigkeit der europäischen Kultur.

### Und die Freiheit?

In den säkularisierten westlichen Demokratien ist ein historisch beispielloses Mass an formalisierter individueller Freiheit verwirklicht. Die Gewaltkriminalität ist niedrig, die Möglichkeit zur totalen Selbstverwirklichung ist hoch. Gegen elementare Sorgen und Existenzängste gibt es die Leistungen des modernen Sozialstaats. Scharfe Gesetze gibt es eigentlich nur noch gegen sexuellen Kindesmissbrauch, gegen Steuer-, Umwelt- und Verkehrsde-

«Die meisten Menschen unterschätzen das Ausmass ihrer kulturellen Prägung.»

Thilo Sarrazin

likte. Ansonsten aber wird die gesellschaftliche Kontrolle nicht mehr durch den Staat und seine Gesetze, sondern durch die Medien und den dort für zulässig, anständig oder modern und schick erklärten Meinungskorridor ausgeübt. Dabei gibt es zwar wechselnde Moden, aber doch eine seit Jahrzehnten anhaltende Tendenz:

- Unterschiede in Ausstattung und Anlage von Menschen sowie der nachhaltig prägende Einfluss unterschiedlicher Kulturen werden heruntergespielt und am liebsten verneint.
- Natürliche Lebenszusammenhänge wie Fortpflanzung, Familie, Geburt und Tod werden verdrängt zugunsten eines technokratischen Machbarkeitswahns.
- Die Gleichheit aller Menschen wird nicht als sinnvolle moralische Zuschreibungsnorm begriffen, sondern als Tatsache ideologisiert. Tatsächliche Ungleichheit ist dann immer Ausfluss von Unterdrückung und Ungerechtigkeit. So wird unser Schuldgefühl angestachelt, und über unsere Schuldgefühle versuchen uns die Moralwächter in Medien und Politik zu steuern.

Der so ausgeübte Meinungsdruck lässt kaum jemanden unberührt, er bewirkt die moderne Gleichschaltung der Gesellschaft. Er wirkt allerdings umso weniger, je mehr die Menschen in ethnischen oder religiösen Subkulturen leben, die nur eine geringe Verbindung zur Mehrheitsgesellschaft haben. Die Existenz dieser Subkulturen und die Andersartigkeit der dort herrschenden Werte und Gesetze werden aber von den Medien kaum zur Kenntnis genommen und am liebsten ebenfalls verdrängt. Nur spektakuläre Gewalttaten – etwa Ehrenmorde an Frauen und Töchtern, die sich nicht fügen – schaffen es in den Medien-Mainstream.

Die Menschen sind dem durch die Medien vermittelten konformistischen Meinungsdruck umso stärker ausgesetzt, je einsamer sie in der modernen Gesellschaft werden: Seit Jahrzehnten sinkt die Bindekraft von Kirchen, politischen Parteien und Vereinen jedweder Art. Auch das auf Effizienz getrimmte Arbeitsleben stellt für viele nur noch flüchtige persönliche Verbindungen bereit, die zudem immer weniger dauerhaft sind.

Selbst das Fernsehen droht seine Bindekraft als virtuelles Herdfeuer durch die Vielfalt der Sender und durch Video on Demand zu verlieren. Das erklärt die ständig wachsende Rolle der grossen Fussballereignisse als gemeinschaftsbildende Kraft. Gleichzeitig werden die Familien immer kleiner, immer weniger Menschen leben in fester Partnerschaft. In der Einsamkeit des modernen Lebens finden sie dann schon gar nicht den inneren Mut, den moralischen Identifikationszwängen der Medien zu widerstehen. Das Vakuum an Sinn und Ziel in der modernen Gesellschaft belastet viele, gerade auch die Nachdenklichen und Idealistischen unter den Menschen. Darum haben sich so viele Ersatzreligionen herausgebildet, die sich beispielsweise um gesunde Ernährung, um die richtige Mülltrennung, um den Klimawandel, um die Ablehnung von Kernkraft drehen, also um die ganze Kette grüner Themen.

Gegenwärtig ist die Flüchtlingspolitik dabei, sich einen Platz unter den Ersatzreligionen zu erobern. Natürlich brauchen wir Mitmenschlichkeit und verständige Barmherzigkeit. Wir müssen aber auch erkennen, dass die Probleme Afrikas und des Nahen Ostens nicht durch Auswanderung gelöst werden können. Und wir müssen erkennen, dass wir unser eigenes Zusammenleben gefährden, wenn wir zu viele Menschen dauerhaft aufnehmen, die kulturell ganz anders geprägt sind.

Der idealistische Überschuss in den westlichen Gesellschaften bedarf einer verständigen Anleitung. Bei dieser Aufgabe haben Politik und Medien aus meiner Sicht weitgehend versagt, aber eine sinnvolle Rückkehr zu einem neuen, für alle verbindlichen religiösen Glauben, zu einer Wiedererweckung der Nation oder einer erneuten Anbetung des technischen Fortschritts kann es auch nicht geben. Denn das wollen die meisten Menschen nicht – aus nachvollziehbaren Gründen.

Für mich stellt sich darum die für die kommenden Jahrzehnte zweifellos wichtige Frage: Ist das bindungsschwache Individuum stark und unabhängig genug für seine einsame Existenz in der modernen Gesellschaft?

Es ist zu hoffen – aber es ist nicht sicher. <

Anzeige

## Unabhängigkeit macht mehr aus ihren Zielen.

Bei unserer Honorarberatung analysieren wir Ihre individuelle finanzielle Situation und erarbeiten mit Ihnen einen detaillierten, nachhaltigen Anlagevorschlag auf der Basis von verschiedenen Anlagefonds und weiteren ethischen Anlagemöglichkeiten. Dazu besprechen wir Ihre Bankbedürfnisse und die konkrete Umsetzung.

- ökologisch
- sozial
- transparent
- rentabel

kopp ethik invest | Löwenstrasse 54 | 8001 Zürich  
044 212 77 00 | roger.kopp@kopp-ethik-invest.ch | www.kopp-ethik-invest.ch

 **kopp** ETHIK INVEST

## 6 Der Weg in die Tugend

**Dem Staat wird gerne eine zentrale Rolle bei der Förderung staatsbürgerlicher Tugenden zugewiesen. Dabei birgt ein zu grosser staatlicher Einfluss für den Zusammenhalt zahlreiche Gefahren.**

von Mark A. Zupan

Wie gross ist die Rolle, die der Staat bei der Förderung der Tugenden seiner Bürger übernehmen soll? Die Frage ist nicht neu. Im Gegenteil: sie wird von politischen Philosophen seit Jahrhunderten diskutiert. So bezeichnete bereits Aristoteles in seiner «Politik» das politische Engagement als Grundvoraussetzung für das gute Leben. Denn ein Staatsbürger, der am politischen Prozess teilnimmt, übt sich gemäss seiner Überzeugung gemeinsam mit seinen Mitbürgern im tugendhaften Handeln und kann dadurch am eigenen Charakter arbeiten.<sup>1</sup>

In dasselbe Horn bläst der amerikanische Philosoph Michael Sandel. Wirtschaftliche Freiheit allein würde nicht ausreichen, um eine gerechte Gesellschaft zu schaffen, der Staat müsse vielmehr die Menschen aktiv dabei unterstützen, zu besseren Bürgern zu werden.<sup>2</sup> Eine Maximierung des Nutzens oder der Wahlfreiheit allein, so Sandel, bringe keine gerechte Gesellschaft hervor. Denn in einer solchen wird eben nicht nur gerecht verteilt. Eine gerechte Gesellschaft entwickelt auch die richtigen Werte. Für Sandel besteht der Königsweg zu einer solchen Gesellschaft in der Stärkung öffentlicher Institutionen und der Förderung einer Politik des moralischen Engagements. – Was ist davon zu halten?

Natürlich kann der Staat bei der Tugendförderung eine Rolle spielen, sei es durch äussere Anreize oder durch Aktivierung der inneren Motivation. Bei der Frage, in welchem Ausmass wir uns in diesem Bereich auf den Staat verlassen sollen, gilt es allerdings zwei Punkte zu beachten:

1. Der Staat ist beileibe nicht die einzige Organisation, die das tugendhafte Handeln fördern kann bzw. soll. Familien, Kirchen, Zünfte, Unternehmen, NGOs und andere freiwillige Zusammenschlüsse verfügen traditionellerweise über enormen Einfluss.

2. Wir dürfen die Lehren der Geschichte nicht ignorieren. Die im 19. Jahrhundert beliebte «Great Man Theory», laut der die Geschichte durch Einzelpersonen geprägt wird, liegt zwar nicht vollkommen daneben. Staatsoberhäupter können die soziale Kohäsion und die Tugenden ihrer Bürger verbessern. Doch das 20. Jahrhundert hat die finstere Kehrseite dieser Idee offenbart, man denke nur an die brutalen Diktaturen Hitlers, Mussolinis, Tojos, Stalins und Maos. Wie schon Friedrich Hölderlin in «Hyperion» beobachtete: «Immerhin hat das den Staat zur Hölle gemacht,

**Mark A. Zupan,**

\*1959, ist Professor für Ökonomie und Public Policy am Olin College, Rektor des Bradley Policy Research Center und emeritierter Rektor der Simon Business School an der Universität von Rochester.

dass ihn der Mensch zu seinem Himmel machen wollte.»<sup>3</sup> Gibt man einem bössartigen Leviathan zu viel Macht, entsteht dadurch genau der *lupus*, vor dem uns der Staat laut Thomas Hobbes beschützen sollte.

**Tugend kommt von Tun**

Für Aristoteles kommt Tugend von Tun. Das macht es für ihn so wichtig, in einer Polis zu leben. Der politische Prozess der Polis ermöglicht es ihm zufolge den Bürgern, moralische Prinzipien zu üben. Dadurch würden sie sich das tugendhafte Handeln von alleine angewöhnen.

In einer kleinen Athener Demokratie mag diese staatliche Tugendförderung auch tatsächlich funktioniert haben. In modernen Demokratien, in denen die Polis um einiges grösser ist, lässt sie sich allerdings weniger gut rechtfertigen – das Schweizer System einmal ausgenommen. Kommt hinzu: je grösser die Rolle ist, die der Staat in diesem Bereich spielt, zum Beispiel durch die Finanzierung der sozialen Sicherheit, desto weniger Raum bleibt den Bürgern, sich selbst zu engagieren; mit der Folge, dass ihre «moralischen Muskeln» verkümmern können.

Aristoteles und Sandel versäumen es gleichermassen, den nichtstaatlichen Institutionen den gebührenden Wert beizumessen. Dabei bieten Familien, Zünfte und Kirchen ihren Mitgliedern viel öfter Gelegenheiten als die moderne Polis, tugendreich zu handeln und einen guten Charakter zu entwickeln.

Nichtstaatliche Institutionen erreichen ihre Ziele, ohne auf Zwang zurückgreifen zu müssen. Auf einer Reise durch das Amerika des frühen 19. Jahrhunderts entdeckte Alexis De Tocqueville das Erfolgsrezept des Landes: Die Bürger engagierten sich sowohl in lokalen Freiwilligenorganisationen wie auch in politischen Gruppierungen. Tocqueville stellte fest: «In den demokratischen Ländern ist die Lehre von den Vereinigungen die Grundwissenschaft; von deren Fortschritten hängt der Fort-

«Das Osmanische Reich wurde vor allem deshalb zum ‹Kranken Mann Europas›, weil ein autokratisches System, verschiedene Interessengruppen und eine komplizierte Nachfolgeregelung zum Schaden aller anderen zusammenwirkten.»

**Mark A. Zupan**

schrift aller anderen ab.»<sup>4</sup> Dafür spricht sich auch die Ökonomin und SM-Autorin Deirdre McCloskey aus.<sup>5</sup> Obwohl sie den Einfluss der ‹Richterbank› und des ‹Lehrerschreibtisches› bei der Tugendförderung nicht bestreitet, erinnert sie daran, dass dem ‹Knie der Mutter› und der ‹Kanzel des Pfarrers› ebenfalls eine Schlüsselrolle zukommt.<sup>6</sup>

Selbst der Markt bringt die Tugend voran.<sup>7</sup> Adam Smith ist leider gestorben, bevor er sein Buch zu ebendiesem Thema fertigstellen konnte.<sup>8</sup> In einem freien Markt mit garantierten Eigentumsrechten, in dem Individuen ihren Interessen frei nachgehen können, kommt es zu wiederholten Begegnungen zwischen Produkten, Orten und Menschen. Die Marktteilnehmer schaffen dabei eine gemeinsame, potentielle Zukunft, in der all ihre Interessen verwirklicht werden. Das Versprechen, dass diese Zukunft Wirklichkeit werden kann, sorgt unter den Marktteilnehmern für Integrität und Verbindlichkeit. Aus diesem Grund sehen übrigens auch Matt Ridley und Steven Pinker den freien Markt als Hauptgrund dafür, dass unsere Spezies im Lauf der Geschichte immer ziviler geworden ist.<sup>9</sup>

#### **Der korrumpierte Staat**

Ibn Chaldūn, ein islamischer Gelehrter aus dem 14. Jahrhundert, definierte eine Regierung als Institution, die Unrecht verhindert – ausser dem, das sie selbst verursacht.<sup>10</sup> Und er hatte recht: Ein Staat fördert eben nicht immer die Tugend (und zuweilen die Untugend). Er kann seine Monopolmacht auch für weniger edle Zwecke missbrauchen. Der Schaden, den Mobuto dem Kongo, Trujillo der Dominikanischen Republik und Nero dem Römischen Reich zufügten, bietet dafür mehr als genug Anschauungsmaterial.

Das Wohl einer Nation hängt dessen ungeachtet stark von der Verlässlichkeit ihrer staatlichen Institutionen ab, ob wir dies mögen oder nicht – und dem Ausmass, in dem diese das tugendhafte Verhalten belohnen (statt bestrafen). Dabei braucht es einen effizienten Mechanismus, um schädliche Aufblähungen des Staats einzudämmen. James Madison hatte recht, als er in den ‹*Federalist Papers*› schrieb:

«Wenn die Menschen Engel wären, wäre keine Regierung notwendig. Wenn Engel die Menschen regierten, wären weder äussere noch innere Kontrollen der Regierung notwendig. Bei der Planung einer Regierung, die von Menschen über Menschen ausgeübt werden soll, liegt die grosse Schwierigkeit hierhin: Zuerst muss man die Regierung dazu in die Lage versetzen, die Regierten zu kontrollieren; dann muss man sie dazu zwingen, sich selbst zu kontrollieren. Die Abhängigkeit vom Volk stellt ohne Zweifel die wichtigste Kontrolle der Regierung dar. Aber die Erfahrung hat die Menschheit gelehrt, dass zusätzliche Vorsichtsmassnahmen erforderlich sind.»<sup>11</sup>

Das aktuelle ökonomische Modell der Politik entstand im letzten halben Jahrhundert, also in einer Zeit des Aufstiegs der Demokratie. Leider verfügt es über einen blinden Fleck: Dieses Modell warnt zwar zu Recht davor, dass der Staat durch nichtstaatliche Interessengruppen infiltriert werden kann, die eigene Interessen als allgemeine Interessen verkaufen, beispielsweise ‹crony capitalists›, die ökonomische Elite, Umweltschützer, Gewerkschaften oder Kartelle. Dabei geht jedoch vergessen, dass Regierungsin Insider, seien sie Machthaber, Amtsträger oder öffentliche Angestellte, den Staat auf der Angebotsseite manipulieren können, so dass dieser Dienstleistungen erbringt, nach denen keine Nach-



frage besteht. Regierungsinsider haben nicht nur ein Motiv, sondern auch die Möglichkeit und Gelegenheit, den Staat zu nutzen, um auf Kosten der Allgemeinheit zu profitieren. In solchen Fällen lauert stets das Risiko, dass sich das Verhältnis zwischen den Stimmbürgern und den «Staatsdienern» umkehrt, so dass die Bürger der Politik dienen und nicht umgekehrt.<sup>12</sup>

Der Untergang von Grossreichen lässt sich oft auf das Handeln der Regierungsprofiteure zurückführen. Das Osmanische Reich wurde vor allem deshalb zum «Kranken Mann Europas», weil ein autokratisches System, verschiedene Interessengruppen und eine komplizierte Nachfolgeregelung zum Schaden aller anderen zusammenwirkten. Die öffentlich angestellten Schreiber haben die Einführung des Buchdrucks beispielsweise 250 Jahre lang blockiert. Und die Elitetruppe der Janitscharen, die ursprünglich aus jungen Christen rekrutiert wurde, verhinderte Reform um Reform, während sie gleichzeitig die Finanzen stark belastete.<sup>13</sup>

Korrupte Regierungsmitglieder bilden auch heute eine latente Gefahr, sei es in brutalen Diktaturen wie in Syrien, jungen afrikanischen Staaten, wachstumsschwachen europäischen Demokratien oder riesigen Volkswirtschaften wie in Japan oder den USA. Mehr als jeder sechste amerikanische Angestellte arbeitet bereits für die Regierung – Tendenz steigend. Die ungedeckten Alters- und Gesundheitsvorsorgeversprechungen der öffentlichen Angestellten betragen über 5 Billionen Dollar. Ihre ungedeckten Pensionskassenschulden stellen die zweitgrösste fiskalische Belastung des Landes dar – grösser noch als die soziale Sicherheit.<sup>14</sup>

Je grösser der Staat, desto grösser die Gefahr, dass er durch Profiteure der Regierung zu ihren Gunsten geplündert wird. Ein Ausbau des Staates führt ausserdem zu unmoralischem Verhalten: Während das Vertrauen in die Regierung laufend sinkt, nimmt die Zahl jener Bürger zu, die es auf eine politische Rente abgesehen haben, ohne dafür eine Leistung zu erbringen («*rent-seeking*»).

Schlimmstenfalls entsteht ein Teufelskreis, und ein Land gerät in die «*trust trap*», also in ein Gleichgewicht zwischen niedrigem Vertrauen, hoher Ausnutzung des Staates / politischer Rente und einem aufgeblähten Staatsapparat. Griechenland ist dafür das perfekte Beispiel: Der Ausbau des griechischen Staats höhle nicht nur das Vertrauen der Bürger in den Staat, sondern auch ihr Vertrauen ineinander aus. Das Staatswachstum in den USA führte ebenfalls zu einem Vertrauensverlust und einer höheren Ausnutzung des Staates.

Die zwei jüngsten Bücher von Peter Schweizer geben Aufschluss über die Zunahme der politischen Rente in der amerikanischen Politik.<sup>15</sup> Ein Beispiel: zwischen 1985 und 2001 übertraf die Performance der Aktienportfolios der Mitglieder des US-Kongresses den Markt erheblich: 12,3% pro Jahr über dem Marktdurchschnitt bei den Senatsmitgliedern und 6% bei den Mitgliedern des Repräsentantenhauses. Auf beiden Seiten des politischen Spektrums missbrauchen die Mächtigen ihre Macht, um ihr Vermögen zu vergrössern: Zwei republikanische Sprecher des Repräsentan-

tenhauses, Dennis Hastert und Newt Gingrich, die aus eher einfachen Verhältnissen stammen, erlangten über ihre Ämter sehr grosses Reichum. Und seitdem Bill Clinton vor fünfzehn Jahren das Weisse Haus praktisch pleite verliess, haben er und seine Frau sich alleine mit Redegagen mindestens 150 Millionen Dollar dazu verdient.

Wir alle wünschen uns einen stärkeren Zusammenhalt und tugendhaftere Mitbürger. Aber dabei sollten wir das alte Sprichwort nicht aus den Augen lassen, das da heisst: «Sei vorsichtig mit deinen Wünschen.» Es gibt viele Wege, den Zusammenhalt zu erhöhen. Einige sind aber mit mehr Fallgruben versehen als andere. Auch wenn politische Philosophen dem Staat die Hauptrolle bei der Tugendförderung zuwiesen, besitzt seine Monopolmacht ihre Schattenseiten. Angesichts all der schädlichen Zwecke, für die diese Macht bereits missbraucht wurde, spottete der Komiker Will Rogers einst zu Recht: «Wir können froh sein, dass wir nicht all den Staat erhalten, für den wir bezahlt haben.» ◀

Aus dem Amerikanischen übersetzt von Florian Oegerli.

<sup>1</sup> Vgl. Aristoteles, Eckart Schütrumpf (Hrsg.): Politik: Aristoteles. Hamburg: Meiner, 2012.

<sup>2</sup> Vgl. Michael J. Sandel: Gerechtigkeit: Wie wir das Richtige tun. Berlin: Ullstein, 2013.

<sup>3</sup> Friedrich Hölderlin: Hyperion oder Der Eremit in Griechenland, 10. Kapitel, online unter: <http://gutenberg.spiegel.de/buch/hyperion-264/10>. [Zuletzt abgerufen am 02.09.2015.]

<sup>4</sup> Alexis de Tocqueville: Über die Demokratie in Amerika. Zweiter Band. Stuttgart: Deutsche Verlags-Anstalt, 1962, S. 127.

<sup>5</sup> Vgl. Deirdre McCloskey: Bürgerliche Tugenden? In: Schweizer Monat 997, 2012, S. 44–47.

<sup>6</sup> Deirdre McCloskey: Two Cheers for Corruption. In: Wall Street Journal, 27. Februar, S. C5. [Übersetzt von der Redaktion.]

<sup>7</sup> Vgl. M. A. Zupan: The Virtues of Markets. In: Cato Journal 31 (2), 2011, S. 171–198.

<sup>8</sup> Vgl. Adam Smith: Lectures on Jurisprudence. Hrsg. von R. L. Meek, D. D. Raphael, and P. G. Stein. Indianapolis: Liberty Fund, 1982.

<sup>9</sup> Vgl. Steven Pinker: Gewalt: Eine neue Geschichte der Menschheit. Fischer, Frankfurt am Main, 2011.

Und: Matt Ridley: Wenn Ideen Sex haben. DVA, München, 2011.

<sup>10</sup> Vgl. Ibn Khaldun: Die Muqaddima: Betrachtungen zur Weltgeschichte. München: C. H. Beck, 2013.

<sup>11</sup> Alexander Hamilton, James Madison, John Jay, Barbara Zehnpfennig (Hrsg.): Die Federalist Papers. München: Beck, 2007, S. 320.

<sup>12</sup> M. A. Zupan: Co-Opting the State from Within: How Government Insiders Subvert the Public Interest. Cambridge: Cambridge University Press, 2016 (i. E.).

<sup>13</sup> Die Janitscharen, 1383 von Sultan Murad I. gegründet, setzten sich aus jungen Christen zusammen, die aus den von den Osmanen eroberten Ländern stammten. Sie waren für ihre Disziplin bekannt und bildeten einen wichtigen Faktor beim Aufstieg des Osmanischen Reichs. Anfangs basierte ihre Hierarchie auf meritokratischen Prinzipien. Als ihre Titel aber im späten 16. Jahrhundert vererbbar wurden, begannen sie vermehrt, Reformen zu blockieren. Ihre Zahl wuchs von 20 000 um 1575 auf 135 000 um 1823, so dass es ihnen immer leichter fiel, Einschränkungen ihrer Macht zu verhindern. Sie ermordeten sogar zwei reformorientierte Sultane.

<sup>14</sup> Vgl. Robert Novy-Marx und Joshua D. Rauh: Linking Benefits to Investment Performance in U.S. Public Pension Systems. In: Journal of Public Economics, 116, August 2014, S. 47–61.

Vgl. Robert Novy-Marx und Joshua D. Rauh: Revenue Demands of Public Employee Pension Promises. In: American Economic Journal: Economic Policy, 6, No. 1, Februar 2014, S. 193–229.

Vgl. Daniel Di Salvo: Government against Itself: Public Union Power and Its Consequences. Oxford, UK: Oxford University Press, 2015.

<sup>15</sup> Vgl. P. F. Schweizer (2013): Extortion: How Politicians Extract Your Money, Buy Votes, and Line Their Own Pockets. New York: Houghton Mifflin Harcourt, 2013.

Und: P. F. Schweizer (2015): Clinton Cash: The Untold Story of How and Why Foreign Governments and Businesses Helped Make Bill and Hillary Rich. New York: Harper Collins, 2015.