

*Stefan Bergheim, Veronica Barth,
Michaela J. Hölz, Jan Lachenmayer*

Politisches Tagesgeschäft Soziale Marktwirtschaft

*Stefan Bergheim, Veronica Barth,
Michaela J. Hölz, Jan Lachenmayer*

Politisches Tagesgeschäft

Soziale Marktwirtschaft

Inhalt

Interviews machen Wissen sichtbar	4
Die Einblicke der Interviewten	6
Interpretationen und Querverknüpfungen	21
Anhang zu Methoden: narrative Befragung und systemische Analyse	23
Literatur	26
Die Autorinnen und Autoren	27

Politisches Tagesgeschäft

Soziale Marktwirtschaft

Stefan Bergheim, Veronica Barth, Michaela J. Hölz, Jan Lachenmayer

»Politik wird *für* die Gesellschaft gemacht.«

»Die Zukunftsfähigkeit wird sich auch daran zeigen, ob die Entfremdung von Politik und Bevölkerung aufhört.«

»Gelungene Politik setzt im richtigen Moment den richtigen Impuls, und dafür braucht es die Zusammenarbeit mit der Wissenschaft.«

»MdBs bewegen viel weniger, als ich mir gewünscht habe – das ist eine der schwierigsten Erkenntnisse meiner Arbeit.«

»Nur der Staat kann alle an einen Tisch bringen.«

»Das Gemeinwohl ist mehr als die Summe der Einzelinteressen, es ist nämlich der Interessenausgleich.«

»Wenn man Politik anderen überlässt, wird sie von anderen gemacht.«

»Die Antworten aus den 70er Jahren stimmen nicht mehr.«

»Mit Erhard gesprochen:
Die Soziale Marktwirtschaft ist eine Veranstaltung für Verbraucher.«

»Durch Gesetze lassen sich keine Gesellschaften steuern, dadurch, wie kommuniziert wird, jedoch schon.«

Interviews machen Wissen sichtbar

Soziale Marktwirtschaft
vor großen
Herausforderungen

Die Soziale Marktwirtschaft ist der wirtschafts- und gesellschaftspolitische Ordnungsrahmen für Deutschland. Globalisierung, Digitalisierung, Individualisierung und viele andere Veränderungen stellen diesen Rahmen heute auf eine harte Probe. Um die Soziale Marktwirtschaft zukunftsfähig zu halten, müssen Antworten auf diese Herausforderungen gefunden werden. In die notwendige gesellschaftliche Debatte sollten sich Bürgerinnen und Bürger, Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft einbringen. Einen Beitrag dazu liefert das Gemeinschaftsprojekt »Zukunftsmodell Soziale Marktwirtschaft« von der Bertelsmann Stiftung und dem Zentrum für gesellschaftlichen Fortschritt.

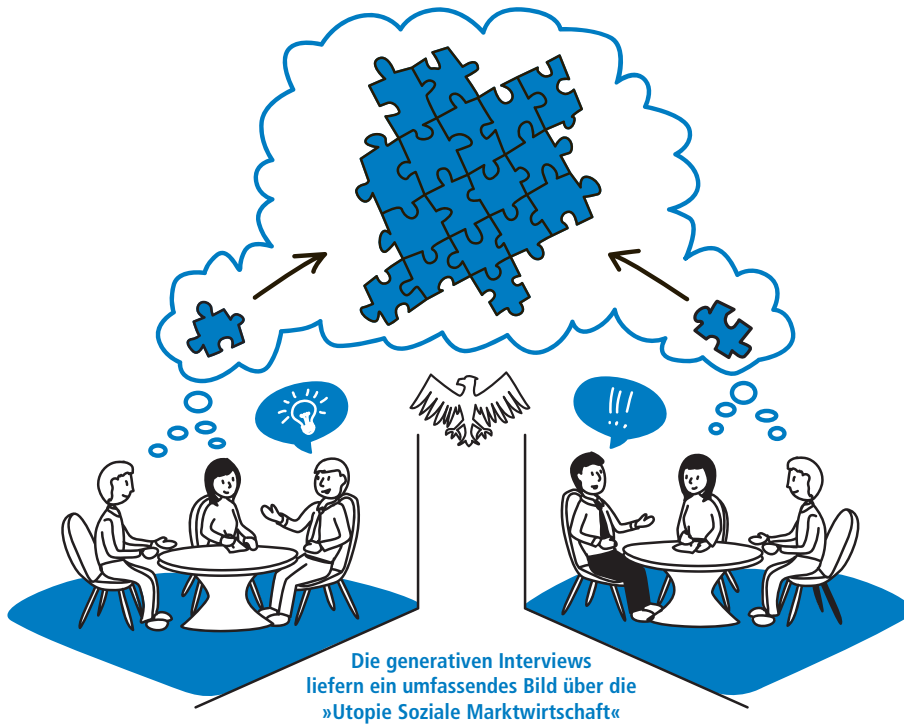
Für das Projekt wurde ein Mikrokosmos konstruiert, der einige der betroffenen Akteure abbilden soll. Wichtige Beiträge kamen von einer interdisziplinären Gruppe jüngerer Wissenschaftler, Akteuren aus der Zivilgesellschaft und von den Forscherinnen des Zentrums für gesellschaftlichen Fortschritt.¹ Für eine Gesamtschau sind darüber hinaus die Einblicke derer essenziell, die täglich Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik machen. Daher wurden Mitglieder des Bundestags und Mitarbeiter von Bundesministerien in offenen, wertschätzenden Interviews befragt. Ziel war es, Gemeinsamkeiten zu identifizieren, neu Entstehendes früh zu erkennen, weiße Flecken aufzudecken und Querverknüpfungen zwischen den diversen gesellschaftlichen Diskussionsfäden zu ermöglichen.

Relevantes Wissen
ist vorhanden,
muss aber sichtbar
gemacht werden

Die Entscheidung für offene Befragungen fußt auf der Überzeugung, dass das relevante Wissen bereits vorhanden, jedoch dezentral verteilt und zu einem großen Teil vor der Öffentlichkeit verborgen ist. Unser Anliegen war es also, einen Raum zu schaffen, um dieses Wissen in seiner ganzen Tiefe zu ergründen, zu bündeln und sichtbar zu machen. Um nicht nur auf die offiziellen Verlautbarungen von Parteien und Ministerien zurückgreifen zu müssen, führten wir 34 etwa einstündige vertrauliche Interviews in Berlin durch.

Im Vordergrund stand die persönliche Perspektive der Interviewten. Lediglich das Oberthema »Utopie Soziale Marktwirtschaft« wurde vorgegeben, und die Interviewten bekamen die Möglichkeit, in der Rolle des Kritikers, des Realisten oder des Visionärs in das Interview zu starten. Die weitere Entwicklung des Gesprächs bestimmten die Interviewten selbst. Die beiden Interviewer fragten nur nach (z. B. »Habe ich richtig verstanden, dass ...«), ohne eigene Inhalte einzustreuen. Besonders tiefe und unerwartete Einblicke gab es tendenziell gegen Ende der Gespräche. Im letzten Interview kamen noch neue inhaltliche Aspekte hinzu.

¹ Die Ergebnisse werden in weiteren Studien veröffentlicht.



Zwischen September und November 2010 wurden 34 Interviews durchgeführt, zur Hälfte mit Mitgliedern des Bundestags und zur anderen Hälfte mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Bundesministerien, in der Regel Abteilungs- und Referatsleitungen. Zusagen kamen aus vier Bundestagsfraktionen, acht verschiedenen Ministerien, dem Bundeskanzleramt und der Verwaltung des Bundestags. Unter den 17 befragten Abgeordneten waren zehn von der CDU, vier von Bündnis 90/Die Grünen, zwei von der SPD und einer von der FDP. Terminanfragen waren an 96 Personen verschickt worden, darunter 60 MdBs und 36 Mitarbeiter von Ministerien. Die Gespräche wurden von sechs Interviewern in wechselnden Teams geführt und fanden meistens in den Büros der Interviewten statt.

Um Vertraulichkeit zu sichern und große Offenheit zu ermöglichen, wurden die Interviews nicht aufgezeichnet, sondern nur handschriftlich protokolliert. Entlang der angesprochenen Themen wurden sie anschließend elektronisch dokumentiert. Aus dem Material ermittelten die Interviewer gemeinsam Aufmerksamkeitsschwerpunkte und stellten diese auf einer Themenkarte dar. Identifiziert wurden u.a. die Themen Rahmenbedingungen, Bildung, Familie, Beteiligung, politisches System.

Die aus Sicht der Interviewer relevantesten und spannendsten Erkenntnisse lagen jedoch teilweise quer zu diesen Themen. In einem zusätzlichen Auswertungsschritt wurden daher explizit Querschnittsthemen identifiziert

Vertrauliche Interviews
liefern tiefe und
unerwartete Einblicke

und acht Aussagen herausgefiltert. Diese geben ein Gesamtbild der Interviews wieder, sprechen große, relevante Fragestellungen an und können einen positiven und konstruktiven Beitrag zur deutschen Debatte über die Zukunft der Sozialen Marktwirtschaft leisten. Die Auswahl der Aussagen und die Überschriften auf den nächsten Seiten stammen vom Forschungsteam, die Inhalte und Zitate ausschließlich von den Interviewten.

Die Einblicke der Interviewten

Klare Verantwortung fördert erfolgreiches Miteinander

Von zentraler Bedeutung für das Funktionieren der Sozialen Marktwirtschaft ist, dass Verantwortung eindeutig und sichtbar zuzuordnen ist und Menschen diese übernehmen wollen und können. Für ein erfolgreiches Miteinander muss klar kommuniziert werden, wer wofür verantwortlich ist. Eine passende Rahmenordnung kann Anreize setzen und die Zuständigkeiten klären.

Die Schizophrenie der Interessen

Zu wenig
Verantwortungs-
übernahme

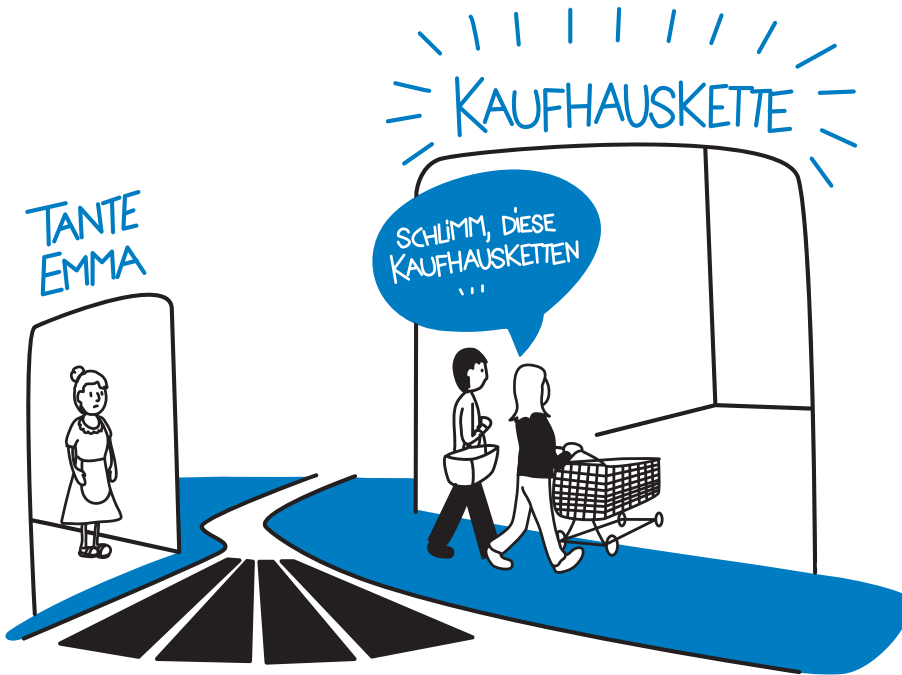
Das Thema Verantwortung wurde in den Interviews auf zwei Ebenen thematisiert. Erstens wurde konstatiert, dass die Kultur der Verantwortungsübernahme zu schwach ausgeprägt ist. Mitarbeiter der Ministerien und Mitglieder des Bundestages stellen eine weit verbreitete »Schizophrenie der Interessen« fest:

- Individuelles Eigeninteresse und Eigenverantwortung stehen oft im Widerspruch statt im Gleichklang mit der gesellschaftlichen Verantwortung. So wollen die Bürger zwar nicht, dass die Innenstädte von Ladenketten dominiert werden – kaufen selber aber genau dort ein. Solidarität wird nur dann eingefordert, wenn »ich« sie brauche.
- Eine besondere Verantwortung und Vorbildcharakter haben aus Sicht der Interviewten die gesellschaftlichen Eliten. Die Boni-Diskurse, Steuerhinterziehungen und das kurzsichtige Verhalten vieler Manager sprechen jedoch immer öfter eher für ein amoralisches Verhalten ebendieser Gruppe, die dem gesellschaftlichen Anspruch nicht gerecht wird.

Unklare Zuständigkeiten
erschweren das
Miteinander

Zweitens wurde darauf hingewiesen, dass veränderte Rahmenbedingungen (Ökologie und Ressourcennutzung, Wirtschaft und Unternehmen, Medien- und Informationssysteme) zu neuen Verantwortlichkeiten führen sollten. Bemängelt wurde, dass in Verwaltung, Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft faktisch meist keine klaren Zuständigkeiten mehr bestehen und/oder (noch) nicht eindeutig identifiziert und kommuniziert werden.

Solidarität ja – aber nur, wenn ich sie brauche



Verantwortung wird klar zugeordnet

Die Interviewten haben – unter Besinnung auf die Soziale Marktwirtschaft und das Eucken'sche Prinzip der Haftung – klare Vorstellungen davon, wer wofür verantwortlich ist:

- Jeder Bürger, jede Bürgerin ist für sich selbst verantwortlich.
- Jeder Bürger, jede Bürgerin hat eine Generationenverantwortung für die Nachkommenden.
- Jeder Bürger, jede Bürgerin hat eine gemeinwohlorientierte Verantwortung.
- Die Eliten haben Führungsverantwortung und Vorbildfunktion.
- Die Medien haben – unter Einhaltung des Berufsethos – Informationsverantwortung.
- Die Unternehmer haben Ausbildungsverantwortung und Bringschuld.
- Der Staat hat Ausbildungsverantwortung.
- Der Staat hat Führungsverantwortung.
- Der Staat hat Schiedsverantwortung für einen Ausgleich zwischen Partikular- und Gemeinwohlinteresse.

Mehrfach wurde darauf verwiesen, dass es zudem einer wesentlich stärkeren Verantwortung für die Gemeinschaft und eines neuen Empfindens für Solidarität bedürfe. Positiv wurde der hohe Grad des ehrenamtlichen Engage-

Klare Verantwortung
durch Dezentralisierung

ments erwähnt. Als eine mögliche Lösung wurde daher mehr Dezentralisierung und mehr Selbstorganisation der Bürger gefordert. In verstärkter Bringschuld sehen die Interviewten zukünftig vor allem die Unternehmer und all diejenigen, die durch ihre Position in Beruf oder Gesellschaft eine Vorbildfunktion haben.

Transparenz und Kommunikation sind Grundpfeiler einer guten Sozialen Marktwirtschaft

Kernelement einer repräsentativen Demokratie: Kommunikation

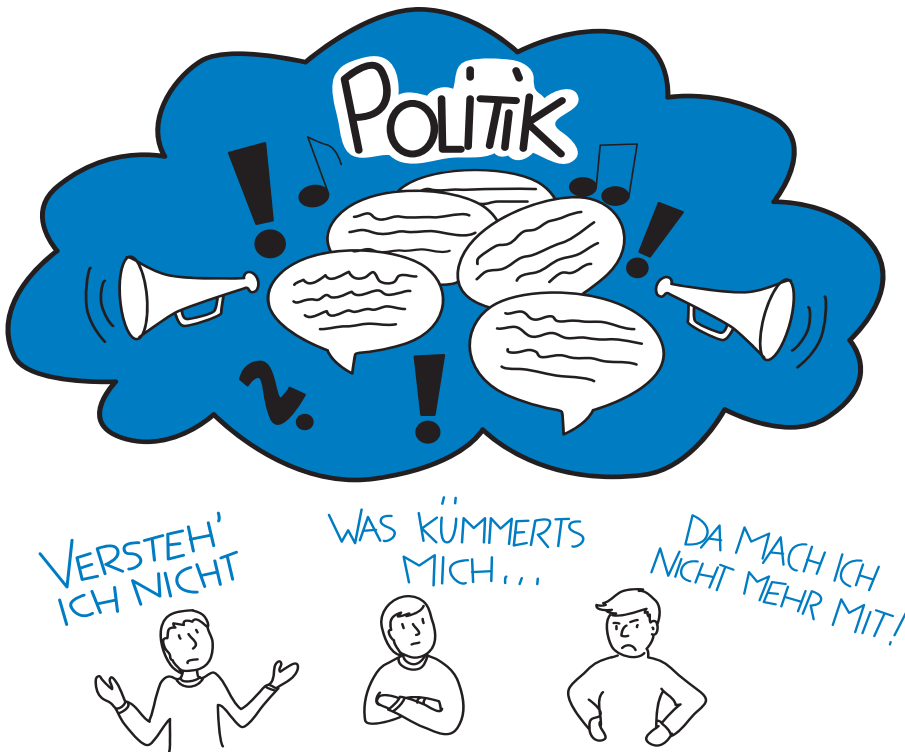
Zu den Aufgaben der Politik im Rahmen einer Sozialen Marktwirtschaft zählt die Garantie von Transparenz zum Wohle des Bürgers. Ein hoher Grad an Transparenz im politischen Betrieb ist notwendig, um das politische Geschehen erfolgreich an die Bürgerinnen und Bürger zu kommunizieren und diesen Mitsprache zu ermöglichen. Kommunikation zwischen Politik und Bürgern wird als ein notwendiges Element unserer repräsentativen Demokratie gesehen. Mit den Worten eines Ministeriumsmitarbeiters: »Durch Gesetze lassen sich keine Gesellschaften steuern, dadurch, wie kommuniziert wird, jedoch schon.«

Mangelnde Transparenz und Kommunikation als Beginn eines Teufelskreises

Die Themen Transparenz und Kommunikation spielten in vielen Interviews und auf verschiedenen Ebenen eine große Rolle. Bemängelt wurden vier wesentliche Punkte:

- Eine unzureichende Kommunikation innerhalb der politischen Klasse: In den Ministerien wurde der Wunsch nach mehr ressortübergreifender Kommunikation besonders zu Grundsatzthemen geäußert.
- Eine unzureichende Kommunikation und Transparenz in der Zusammenarbeit: Hier mangelt es an der Kooperation zwischen Bundestag und Ministerien.
- Eine unzureichende Arbeit der Presse: Aus Sicht der Interviewten wird die Presse ihrer Rolle als Kommunikationsmedium und »Komplexitätsreduzierer« nicht gerecht. Vielmehr wird sie als wenig sachlich und oft destruktiv gesehen.
- Ein unzureichendes Informationsinteresse der Bevölkerung: Als Folge aus den ersten Punkten, so vermuten die Interviewten, schwindet das Interesse der Bürger am politischen Prozess. Die (Wahl-)Beteiligung nimmt weiter ab. Der Mangel an Kommunikation und Transparenz wird daher als ernsthafte Gefahr für die repräsentative Demokratie wahrgenommen.

Mangelhafte Kommunikation gefährdet die repräsentative Demokratie



Zur Verbesserung sind alle Akteure aufgefordert

Für eine verbesserte Kommunikation und eine höhere Transparenz der politischen Prozesse und Entscheidungen, so die Meinung der Interviewten, sind grundsätzlich alle Akteure gefragt: Politik, Gesellschaft und Medien.

- Mit Verweis auf das Modell der Sozialen Marktwirtschaft wurden der Sozialpartnerdialog und die konzertierte Aktion als Beispiele für eine gute und konstruktive Kommunikation genannt. Hier werde Kommunikation auf Augenhöhe betrieben. Nur auf diese Weise können sich nach Meinung der Interviewten die Bürger wieder stärker für Politik interessieren.
- Gewünscht wurde zudem eine neue Versachlichung der politischen Debatte. In diesem Zusammenhang wurde gefordert, die klassischen Informationsmedien durch neue Akteure zu unterstützen. Da sich Erstere dem Druck des Marktes nur schwer entziehen können, wurde nach einer verstärkten Einbindung unabhängiger Denkfabriken gefragt.
- Durch das Mehr an Kommunikation und eine gesteigerte Transparenz, so die geäußerte Hoffnung, kann schließlich auch die Identifikation der Gesellschaft mit Politik und Demokratie verbessert werden. Durch die Ver-

Soziale Marktwirtschaft
bietet Elemente für
gute Kommunikation

ringerung der Komplexität können Berührungsängste abgebaut, die Beteiligung der Bürger am politischen Prozess und an den Wahlen gesteigert und die Soziale Marktwirtschaft erneuert werden.

Das Verbindende in der Sozialen Marktwirtschaft zu betonen, ist eine politische Aufgabe

Soziale Marktwirtschaft
heißt Kooperation und
Konsens

Viele Interviewte waren sich einig: Die Stärke der Sozialen Marktwirtschaft ist ihre konsensorientierte Ausrichtung und das kooperative Verhalten der verschiedenen Akteure. In den Worten eines Interviewten: »Alle versammeln sich hinter der Sozialen Marktwirtschaft.« Für drei Bereiche wurden die partnerschaftliche Zusammenarbeit, die Kooperationsfähigkeit und die Konsensfähigkeit innerhalb des Systems besonders betont:

1. *Konsensorientierte Gesellschaft:* Die gegenwärtige Wirtschaftskrise hat bewiesen, dass die Kooperation von Wirtschaft, Politik und Bürgern nach wie vor funktioniert. Die Sozialpartnerschaft, die Lohnzurückhaltung, das Kurzarbeitergeld und die allgemeinen Kraftanstrengungen einer ganzen Gesellschaft haben Deutschland die international bewunderte Krisenresistenz beschert.
2. *Konsensorientierte Parteien:* Die allgemeine Tendenz zur »Mitte und Mäßigung« und das Zusammenrücken der Parteien ist aus Sicht der Interviewten Ausdruck der Konsensfähigkeit des deutschen Systems und der Kooperationsfähigkeit der politischen Parteien. Daher ist das »Abrutschen der Volksparteien unter 40 Prozent« auch kein Grund zur Besorgnis und kein Zeichen für Instabilität.
3. *Konsensorientierte Institutionen:* Der »Beirat der Nachhaltigen Entwicklung« ist ein besonders gelungenes Beispiel für einen konsensorientierten

Die Soziale Marktwirtschaft fördert Kooperation und partnerschaftliche Zusammenarbeit



Arbeitsstil. Auch die Grundsatzabteilungen in den Ministerien leben diesen Stil.

Dieser positiven Einschätzung der funktionierenden Partnerschaften im deutschen System stehen jedoch aus Sicht der Interviewten drei große Herausforderungen gegenüber. Um die Konsensfähigkeit zu erhalten, sind konkrete politische Aufgaben zu lösen:

Drei Herausforderungen zur Wahrung der Konsensfähigkeit

- Die mögliche Auflösung des solidarischen Konsenses in der Bildungspolitik – mit Hamburg als immer wieder zitiertem Beispiel – ist eine politische Herausforderung für die kommenden Jahre. Bisher schienen Bildungsaufbruch und ein gerechteres Bildungssystem Konsens zu sein. Grundlegende Aufgabe der Politik ist es nun, Menschen unterschiedlicher Schichten in den Dialog zu bringen.
- In der derzeitigen Finanz- und Wirtschaftskrise äußert sich ein »Auseinanderfallen von Chance und Risiko«. Das Vertrauen in das partnerschaftliche Prinzip zwischen Politik und Wirtschaft wurde von einigen wirtschaftlichen Akteuren missbraucht. Die Wirtschaft muss auch ihre »dienende Funktion« innerhalb dieser Partnerschaft erkennen. Eine zentrale politische Aufgabe ist es, diesen Erkenntnisprozess zu beschleunigen.
- Eine große Herausforderung ist der bröckelnde »soziale Kitt«, also der schwindende innere Zusammenhalt der Gesellschaft. Bildungsspaltung, wenig Chancengerechtigkeit und abnehmende Durchlässigkeit des gesamten Systems gefährden den gesellschaftlichen Konsens. Manche »kaufen sich von Solidarität frei«.

Der Staat ist in der Sozialen Marktwirtschaft Vermittler und weder Rundumversorger noch Nachtwächter

Für viele Interviewte hat der Staat in der Sozialen Marktwirtschaft eine zentrale Aufgabe zu erfüllen: die des Vermittlers zwischen widerstreitenden Interessen. »Nur der Staat kann alle an einen Tisch bringen«, sagte der Mitarbeiter eines Ministeriums. Und die Bundestagsabgeordneten meinten: »Politik hat die Aufgabe, Menschen in den Dialog zu bringen« und »zwingende Aufgabe der Politik ist Vermittlung«. Nicht immer wurde der Ausdruck Vermittler gewählt, manchmal wurde der Staat auch Brückenbauer, Schiedsrichter, Partner oder Notar genannt.

»Nur der Staat kann alle an einen Tisch bringen.«

Staatliche Vermittlung ist an vielen Stellen gefragt

Zwischen vielen Gruppierungen ist es notwendig, dass der Staat vermittelt. Genannt wurde in den Interviews die Vermittlung

- zwischen den Generationen, etwa, indem mehr Orte für Begegnung geschaffen werden;
- zwischen der Gemeinschaft und der Menge an individualisierten Individuen;
- zwischen Partikular- und Allgemeininteressen, indem mit Transparenz und Kommunikation ein Beitrag zur Willensbildung der Bevölkerung geleistet wird;
- zwischen Verbrauchern und Produzenten, um sowohl die Verbraucher zu schützen als auch dafür zu sorgen, dass der Wettbewerb weiter funktioniert;
- zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern im Tarifvertragsrecht;
- zwischen Unternehmen und Forschern, damit Trendübergänge zu neuen Technologien rechtzeitig von allen relevanten Akteuren erkannt und umgesetzt werden können;
- zwischen Wissenschaft und Gesellschaft, um die Erkenntnisse der Wissenschaftler in die Breite zu vermitteln;

Der Staat als Brückenbauer ermöglicht einen Konsens



- zwischen Schülerinnen/Schülern/Eltern und den Schulen;
- zwischen Bund, Ländern und Kommunen.

Staat und Politik müssen nicht alles selbst machen, sondern mehr vermitteln

Für die Interviewten ist Politik im Idealfall die Mittlerin, die uneigennützig die verschiedenen Akteure zum Wohle aller an einen Tisch bringt und einen Resonanzboden zur Verfügung stellt. Dabei muss die Politik nicht selber Expertin sein, sondern vor allem danach fragen, wo die Experten sind. Der Staat muss nicht selbst die Veränderungsprozesse führen, aber er muss sich mit diesen beschäftigen. Durch wechselseitige Verträge und Abhängigkeiten wird ein Interessenausgleich ermöglicht und letztlich werden so Mehrheiten für Gestaltung geschaffen. In den Gesprächen wurde ein Bezug zur grundlegenden Konsensorientierung unserer Gesellschaft hergestellt.

Politik muss nicht Expertin sein, sondern die Experten an einen Tisch holen

In einem Interview wurde ein Bereich thematisiert, in dem der Staat seiner Rolle als Vermittler ganz klar nicht (mehr) gut genug nachkommt: »Es gibt keine Begegnungsstätten mehr.« Vermisst wurde der traditionelle Dorfplatz, auf dem Menschen aus unterschiedlichen Bereichen der Gemeinde aufeinandertreffen.

Die anderen Rollen des Staates

Auch andere Rollen des Staates wurden erwähnt und für wichtig erachtet. Diese ergänzen die Rolle des Vermittlers: Er soll Rahmensetzer und Hüter des Wettbewerbs sein, eine Grundinfrastruktur zur Verfügung stellen, Ermöglicher für besonders Schwache und im Krisenfall der Retter in der Not sein.

Ministerialbürokratie und eigentümergeführter Mittelstand sind die Garanten der Langfristigkeit

Unterschiedliche Zeithorizonte wurden in vielen Interviews thematisiert. Kräfte, die in Richtung Kurzfristorientierung wirken, stehen der zunehmenden Bedeutung langfristiger Perspektiven gegenüber.

Kurzfristiges Denken gefährdet gesamtgesellschaftlichen Konsens

Gefahr: Kurzfristiges Denken und Handeln breiten sich aus

Aus Sicht der Interviewten stehen drei Kräfte hinter der zunehmenden Kurzfristorientierung:

1. Wirtschaft: »Der Markt verhindert das langfristige Denken.« Dies ist aus Sicht eines Interviewten ein systeminhärenter und kaum zu überwindender Schwachpunkt.
2. Medien: Die »Boulevardisierung« verhindert jeden langfristigen Politikan-satz. Die Medienlandschaft treibt das Kurzzeitdenken an die Grenze des Ertragbaren; dabei werden die Politiker und ihre Themen zu den »Getrie-benen« der kurzfristigen Medienlogik.
3. Politiker: Sie sind aufgrund der kurzen Legislaturperioden und der stän-dig stattfindenden Wahlen in einer Kurzfristlogik gefangen.

Heterogene Einschätzungen zu den Bürgern

Über die Rolle der Bürger waren sich die Interviewten nicht einig. Einige trauten ihnen kein langfristiges politisches Handeln zu. Somit wäre mehr di-recte Demokratie nicht sinnvoll. Andere Interviewte sprachen der Bevölke-rung jedoch sehr wohl langfristiges Denken zu. Nach ihrer Einschätzung existiert ein »starker Wunsch nach Nachhaltigkeit« in der Bevölkerung und die Bürger sind wesentlich weiter, als manche Politiker glauben. Aus diesem Grund sollte es mehr direkte Demokratie geben.

Langfristige Horizonte werden wichtiger

Mitarbeiter der Ministerien und Abgeordnete waren sich darin einig, dass

- Zeithorizonte und ihre Relevanz sich verändern,
- die Politik sich in Zukunft noch stärker auf langfristige Perspektiven ein-stellen muss,
- die Zukunftsthemen, die auf Deutschland in den nächsten Jahren zukom-men werden, Bildung, Integration, Konsolidierung, Ökologie, Energie und Demographie heißen.

Die demographische Herausforderung hat für die Interviewten ein besonde-res Gewicht: Ein viertes Lebensalter ist – bei stagnierender bzw. zurück-gehender Fertilitätsrate – hinzugekommen. Damit werden »lebenslanges Ler-nen«, »Rente mit 67«, »Work-Life-Balance« zu zentralen politischen Gestal-tungsaufgaben. »Bildung, Arbeit und Leben« sind hinsichtlich der zeitlichen Abfolge nicht mehr – auch nicht politisch – voneinander zu trennen. Genera-tionenübergreifende Kompetenzen müssen sich in allen gesellschaftlichen Bereichen mehr ausbreiten.

Langfristigkeit ist möglich

Die ausschließlich von Beamten angesprochene Langfristlogik der Bürokratie wird als Garantin der Langfristigkeit im deutschen System angesehen. Generell muss es aber auch in den Ministerien heißen: Die langfristige Perspektive »als Querschnitt in allen Aufgaben mehr mitdenken«.

Mehrfach wurde von Parlamentariern wie von den Beamten die Stärke des eigentümergeführten Mittelstandes betont, die nicht nur ein international bewundertes und wesentliches Merkmal der Sozialen Marktwirtschaft in Deutschland ist, sondern auch einen wesentlichen Beitrag zum langfristigen Denken leistet. Überdies hat die »Vision Europa« bewiesen, dass langfristiges Denken im politischen System möglich ist.

Soziale Marktwirtschaft
leistet Beitrag zu
langfristigem Denken

Die Wandlungsfähigkeit der Sozialen Marktwirtschaft ist nicht garantiert

Die Wandlungsfähigkeit der Sozialen Marktwirtschaft war in vielen Interviews ein Thema, allerdings mit unterschiedlichen Vorzeichen. Für die einen standen die Risiken und Herausforderungen im Mittelpunkt. Sie sprachen über veraltete und unflexible Strukturen. Die anderen betonten die Stärken und sahen eine dynamische, anpassungsfähige und »atmungsaktive« Gesellschaft.

Die Bremsen: veraltete Strukturen und fehlende Visionen

Herausforderungen wie die Globalisierung, die ökologischen Dringlichkeiten, der demographische Wandel, das lebenslange Lernen, das steigende Bildungsniveau der Frauen und der Fachkräftemangel sind mit Strukturen aus den 50er und 60er Jahren nicht zu bewältigen. Pfadabhängigkeiten behindern und machen das Land träge. Aus Sicht der Interviewten tragen insbesondere die große Rechtsbezogenheit und Verwaltungsgläubigkeit, die Strukturen innerhalb der Parteien und das föderalistische System zur Starrheit bei.

Die Aufgaben, die Politik zu bewältigen hat, sind nach Auffassung der Interviewten klar. Ein Konsens darüber, in welche Richtung wir uns verändern sollen und wollen – also eine gemeinsame Vision –, fehlt aus Sicht vieler Interviewten. Dieser Mangel wurde auch in Verbindung gesetzt mit einem Mangel an Führungspersönlichkeiten im politischen Betrieb: »Für Bewegung brauchen wir Zugkraft«, die aber fehlt. Wenn überhaupt, ist heute nur eine Politik der »kleinen Schritte« möglich und damit auch nur der kleinen Wandlungen.

Pfadabhängigkeiten
behindern den Wandel –
können aber
überwunden werden

Die Stärken: »Atmungsaktive Strukturen« und Anpassungsfähigkeit

Soziale Marktwirtschaft
heißt Flexibilität und
damit Wandel

Interviewte, die Deutschlands Reformfreudigkeit betonten, sahen eine gute Mischung von erhaltenden und erneuernden Elementen, die der Sozialen Marktwirtschaft eigen ist. Sie betonten, dass die »maßhaltende Veränderungsfähigkeit eine Stärke der Sozialen Marktwirtschaft« ist:

- Die Soziale Marktwirtschaft ist nicht das, »was uns lähmt, sondern das, was uns stark macht«. 60 Jahre Soziale Marktwirtschaft haben bewiesen, dass wir es mit einer äußerst stabilen Ordnung zu tun haben. Jedoch wäre diese Stabilität und Kontinuität ohne inkrementelle, anpassungsfreudige Wandlung »nicht möglich gewesen«.
- Die Stärke der Sozialen Marktwirtschaft ist ihre Anpassungsfähigkeit und ihre Flexibilität. Das »Versprechen der Sozialen Marktwirtschaft« ist die Veränderung an sich.
- Die Beobachtung, dass der Staat sich zurückziehe, sei falsch. Er verändere sich lediglich – und beweise damit seine Anpassungsfähigkeit. Der Staat hat die Aufgabe, das System »atmungsaktiv« zu halten: Riesterreute, Kindergeld, Elternzeit und die Agenda 2010 sind Beispiele dafür.
- Bei aller Anpassung und Wandlung muss »das Grundmotiv Gerechtigkeit« sein.

Die Soziale Marktwirtschaft benötigt eine sich an neue Rahmenbedingungen und Herausforderungen anpassende Politik. Von anderen Ländern kann Deutschland aus Sicht der Interviewten relativ wenig lernen, da alle vor den Herausforderungen stehen und kein Staat einen zeitlichen Vorsprung hat. Wir müssen selbst die Antworten auf die drängenden Fragen der Zeit finden, und die beste Antwort ist die der Sozialen Marktwirtschaft.

Viele politische Zwänge sind hausgemacht – und lösbar

Partikularinteressen und
die Richtungslosigkeit
der Politik

Die Bundestagsabgeordneten ebenso wie die Mitarbeiter der Ministerien nehmen in ihrer Arbeit eine große Zahl von Zwängen und Hindernissen wahr, die sie in ihrem Tun und Wirken einschränken. Viele der Probleme scheinen ihren Ursprung im System selbst zu haben – eine Lösung wird aus diesem Grund von den Interviewten auch dort vermutet.

Zu geringer Austausch zwischen den Beteiligten

Sowohl MdBs als auch die Ministeriumsmitarbeiter identifizieren verschiedene Probleme, die die politische Arbeit erschweren oder gar lähmen. Als gefährlichste Folge wird eine Richtungslosigkeit in der Politik befürchtet. An-

statt sich auf die politische Arbeit unter Einhaltung grundlegender Ideale zu konzentrieren, dominieren mehr und mehr äußere Einflüsse und Partikularinteressen.

Die Mitarbeiter der Ministerien erfahren Probleme, die ihrer Auffassung nach das politische System im Allgemeinen betreffen und das Funktionieren der Sozialen Marktwirtschaft gefährden:

- Durch die zunehmende Individualisierung identifizieren sich die Bürger immer weniger mit der Gesellschaft und der Politik der Bundesrepublik.
- Die politische Elite koppelt sich vom Gros der Bevölkerung ab, wodurch sich das Identifikationsproblem zusätzlich verschärft.
- Die Medienlandschaft agiert in vielen Fällen nicht sachlich, sondern kontraproduktiv und »verstärkt die Fehlwahrnehmungen in der Gesellschaft«.
- Der Einfluss von Lobbyisten, die mit Geld und Macht in politische Entscheidungsprozesse eingreifen, nimmt zu.

Die Bundestagsabgeordneten identifizierten andere Probleme:

- die fehlende Zusammenarbeit und Kooperation über Parteigrenzen hinweg
- die mangelhafte Kommunikation und Kooperation zwischen Bundestagsabgeordneten und Mitarbeitern in den Ministerien
- die Arbeit der Medien: Anstatt ihre Rolle eines kommunizierenden und verbindenden Mediums zwischen Politik und Gesellschaft zu übernehmen, finden Medien oft »mehr Gefallen am reinen Widerspruch als an einem Konstruktivismus«.

Zuversicht für eine bessere Zukunft

Obwohl sie mit der augenblicklichen Situation nicht zufrieden sind, blicken die Interviewten positiv in die Zukunft. Alle hoffen auf einen besseren Umgang mit den bestehenden Problemen. Häufig wurde auf die Anpassungsfähigkeit der Sozialen Marktwirtschaft verwiesen. Diese nährt die Hoffnung, dass das politische System auch in Zukunft fähig ist, sich auf geänderte Rahmenbedingungen einzulassen, und im Notfall auch Liebgewonnenes zurücklassen kann.

Konkrete Lösungsansätze, um die systemischen Zwänge zu überwinden, gibt es aus Sicht der Interviewten insbesondere zu zwei Punkten. Zum einen fordern sie mehr Evaluation der politischen Arbeit. Ein solches politisches Benchmarking kann, so die Hoffnung, neue und vielschichtige Anreize setzen, sowohl hinsichtlich der Arbeit in Ministerien als auch für die Arbeit der Bundestagsabgeordneten. Zum anderen werden klare und notfalls neue Zuständigkeiten von Bund, Ländern und Kommunen gefordert. Dies fördere

Bessere Ergebnisse durch mehr Evaluation und Benchmarking

die allgemeine Kommunikation und Identifikation mit der Politik. Je näher sich Staat und Bürger sind, so die geäußerte Hoffnung, desto weniger Kommunikations- und Identifikationsprobleme sind zu erwarten.

Pessimismus abschütteln und Stärken ausbauen

Nach Ansicht vieler Interviewter lässt eine verzerrte Selbstwahrnehmung Deutschland und die Deutschen schlechter dastehen, als dies im internationalen Vergleich nötig wäre. Angst und Pessimismus verhindern den Blick auf die eigenen Stärken, dabei gibt es vieles, auf das wir stolz sein dürfen – so die Interviewten.

Deutschland: ein Land voller Pessimisten?

Angst und Pessimismus
blockieren

»In Deutschland gibt es zu viele Pessimisten«, »Deutschland braucht eine Kampagne: Wir haben was erreicht!« – so lässt sich aus Sicht der Interviewten die Selbstwahrnehmung hierzulande beschreiben und aufzeigen, woran es mangelt. Als ideenlos, pessimistisch und risikoscheu beschrieben die Interviewten Deutschland und die Deutschen. »Wir Deutschen vergleichen zu viel, wir schauen zu viel auf alle anderen anstatt den Blick auf uns selbst zu richten und einfach zu machen«, hieß es in einem Interview.

Es geht uns besser, als wir meinen, war dagegen die persönliche Auffassung vieler Interviewter. Die Wahrnehmung der Bürger über ihre Realität scheint dem jedoch zu widersprechen. Ist es Teil deutscher Eigenart, das Glas halb leer zu sehen, oder bröckelt der Sozialkitt und es geht der Bevölkerung tatsächlich merklich schlechter?

Gerade die Mittelschicht ist von Angst gekennzeichnet. Neiddebatten und Gerechtigkeitsthemen stehen zu weit oben auf der Agenda. Bei fast allen Themen gehe es um »sozial gerecht« – dies aber bringt uns aus Sicht der Interviewten nicht weiter, sondern hindere nur. Es wird zu viel über Gefahren geredet, Skandalisierung und Boulevardisierung sind ein großes Problem. Die Medien feuern diese Fehlwahrnehmung in der Gesellschaft weiter an. Auch Europa werde als Belastung wahrgenommen, in der Eurokrise schrien alle »zurück zur D-Mark«, dabei profitiert gerade Deutschland als Exportnation vom Euro.

Ordnungsmodell
selbstbewusster
präsentieren

Alles in allem führt dies nach Auffassung der Interviewten letztlich zu einem generellen Akzeptanzverlust der Sozialen Marktwirtschaft in Deutschland. Die Wahrnehmung des Systems als im Grunde funktionstüchtig und sinnvoll wird anscheinend von breiten Teilen der Bevölkerung nicht mehr geteilt. Dabei sehen die Interviewten die Soziale Marktwirtschaft in ihrer Verbindung von sozialem Frieden, Umverteilung und Gesundheit als ein Export-

modell. »Wir müssen unser Ordnungsmodell selbstbewusster präsentieren und dessen Vorteile preisen«, wurde gefordert.

Deutschland geht es gut: Es gilt Stärken zu erkennen und auszubauen

Der attestierten negativen, verzerrten Wahrnehmung hielten viele Interviewte ihre eigene, viel positivere Wahrnehmung entgegen: Deutschland geht es gut. Wir haben die Weltwirtschaftskrise mit am besten verkraftet und werden international bewundert. Schon heute haben China und Indien Interesse an der bundesdeutschen Sozialgesetzgebung. Wahrscheinlich kommen zukünftig Experten aus China und besuchen die Arbeitsagentur, um das System zu verstehen, so einer der Interviewten.

»Deutschland hat eine der modernsten, vielleicht die modernste Gesellschaft.« Es gelte eine Stärkenkultur zu entwickeln. Wir sind innovativ, darauf müsse man aufbauen und Handlungs- bzw. Entwicklungsoptionen entwerfen, so die Interviewten. Unsere Stärken:

- die sozialen Sicherungssysteme
- Netzwerke von Mittelstand und Großkonzernen, die nicht nur nach Marktlogik kooperieren
- eine extreme Spezialisierung in Nischen, besonders im Mittelstand; Marktführer im Zusammenbringen von komplexen Strukturen und komplexer Kommunikation
- das akribische deutsche »Tüftlertum« – dies sei weltweit einmalig und habe uns zu dem gemacht, was wir sind, »neue und bessere Lösungen zu finden ist fast eine Kultur«

Stärkenkultur entwickeln

Für die Zukunftsfähigkeit Deutschlands ist es wichtig, den stattfindenden Wertewandel zu berücksichtigen. Das Wohlstandsverständnis ändert sich: Freizeit, soziale Beziehungen, immaterielle Güter und Einkommen werden wichtiger. Nach Auffassung der Befragten brauchen wir dazu eine Selbstvergewisserungsdebatte. Ziel muss es sein, viele unterschiedliche Lebensentwürfe zu ermöglichen.

Ausblick: Positive Visionen sind reichlich vorhanden

Viele Interviewte beklagten, dass es keine gesellschaftlichen Visionen mehr gebe. Diejenigen, die besonders laut klagten, hatten selbst eine recht genaue Vorstellung davon, wie Deutschland im Idealfall aussehen sollte. Auch wenn es keine einheitliche, offizielle, von allen geteilte Vision gibt, werden solche Idealbilder doch von vielen Mitgliedern des Bundestags und von Mitarbeitern der Bundesministerien verwendet. Und noch mehr: Die im vertrau-

Das Fehlen von Visionen wird beklagt ...

lichen Gespräch zum Ausdruck gebrachten Vorstellungen erscheinen mehrheitsfähig, liegen also »unter bzw. über dem früher üblichen Links-rechts-Schema«.

Ein umfassendes Zukunftsbild

... es gibt jedoch bereits konkrete Visionen

Das Gesamtbild aus den einzelnen Aussagen kann – mit den Begriffen der Interviewten – zu acht Grundideen zusammengefasst werden. Möglicherweise sind dies die Elemente eines »starken Leitbilds«, das in einem Interview eingefordert wurde, oder einer »Storyline«, deren Fehlen in einem anderen Gespräch bedauert wurde.

1. Im Mittelpunkt aller Überlegungen sollten der Mensch, seine Grundbedürfnisse und seine Fähigkeiten stehen. Wichtig sind soziale Beziehungen, immaterielle Bedürfnisse und Lebensfreundlichkeit.
2. Die Gesellschaft sollte durch Optimismus gekennzeichnet sein. Die Perspektive für das Land sollte eine positive sein, dabei aber realistisch bleiben.
3. Teilhabe, Teilnahme, Partizipation und Zugang sollten in vielen Bereichen gestärkt werden, ohne dabei egalitär zu wirken. Diese Teilhabe reicht von einer Willkommenskultur gegenüber Migranten bis zur Partizipation älterer Menschen am Wirtschaftsprozess. Sie wird vor allem durch das Bildungssystem gefördert.
4. Gleichzeitig sind die Gesellschaft und ihre Institutionen durch Flexibilität, Durchlässigkeit und Offenheit gekennzeichnet. Das Bildungssystem mit dem Schwerpunkt lebenslangen Lernens als auch die soziale Sicherung wurden als Beispiele erwähnt.
5. Mehr Aktivitäten und Verantwortlichkeiten sollten dezentral verankert sein. So sollte zum Beispiel der Staat »von unten nach oben gedacht« werden (auch von der Presse). Einige Interviewte wünschen sich stärkere Länderparlamente, andere wünschen sich starke Regionen. Aber auch jenseits von Staat und Politik sind dezentrale Strukturen gewollt: Ein starker eigentümergeführter Mittelstand mit einer hohen Zahl von Firmengründungen wurde ebenso erwähnt wie die Vielfalt von menschlichen Lebensentwürfen.
6. Diese ideale Gesellschaft betont die Gemeinsamkeiten und nutzt Kooperationen, um ihre Ziele zu erreichen. Politik, Gewerkschaften und andere gesellschaftliche Akteure arbeiten konstruktiv zusammen. Gesellschaft und Wirtschaft befruchten sich gegenseitig. Dies wird ermöglicht durch eine hohe soziale Kompetenz aller Beteiligten, auch der Jugendlichen.
7. Wünschenswert ist aus Sicht der Interviewten, dass die Zeit in Phasen von mehr als vier Jahren gedacht wird und somit »das Übermorgen im Heute mitgedacht« wird.

8. Der Nationalstaatsgedanke wird in dieser idealen Gesellschaft immer weniger wichtig. Es wird global verantwortlich gehandelt und nicht nur national gedacht.

Die Herausforderung für die Zukunft besteht erstens darin, diese recht allgemein gehaltenen Vorstellungen in konkrete Maßnahmen zu übersetzen, und zweitens zu messen, ob Deutschland dieser Vision näher kommt.

Nicht alle Wünsche sind konsensfähig

Weniger konsensfähig und jeweils nur in einem Interview erwähnt wurden die Visionen vom Ausbau der direkten Demokratie, autofreie Innenstädte, ein flächendeckender Mindestlohn, ein Grundeinkommen, eine Frauenquote und die hundertprozentige Versorgung mit erneuerbarer Energie bis zum Jahr 2030.

Interpretationen und Querverknüpfungen

Die acht Thesen, die hier vorgestellt wurden, geben ausgewählte Aussagen der Interviewpartner wieder. Beobachtungen und Interpretationen seitens der Interviewer sind dort nicht enthalten. Diesen Querverbindungen, Ergänzungen und der Hervorhebung schwacher Signale soll nun Raum gegeben werden.

Beeindruckende Kompetenz in den Ministerien

Zunächst waren alle sechs Interviewer beeindruckt von der hohen fachlichen Kompetenz, dem breiten Horizont, der langfristigen Perspektive und der inhaltlichen Unabhängigkeit der interviewten Mitarbeiter der Bundesministerien. Es wäre wünschenswert, wenn diese Eigenschaften sichtbarer gemacht und stärker genutzt würden. Viele der Ministeriumsmitarbeiter schienen sich über die Gelegenheit zu freuen, im Interview ihr Wissen zu zeigen.

Sowohl die Mitarbeiter der Bundesministerien wie die Mitglieder des Bundestags schienen damit zu ringen, wie sie und ihre Organisationen am besten auf das durch Globalisierung, technologischen Fortschritt, Individualisierung etc. veränderte und enorm komplex gewordene Umfeld reagieren sollen. Allen war klar, dass sich einiges ändern muss, einfache Antworten jedoch nicht ausreichen.

Bereitschaft zu Aufbruch
und Veränderung

Mehr Austausch

Erster Schritt zu mehr
Kooperation und
Vernetzung

Letztlich hatten aber doch alle eine Vorstellung davon, wie Antworten und Lösungen zustande kommen könnten: durch einen intensiveren ressort-, fach- und sektorenübergreifenden Austausch, durch systemische Ansätze und durch vernetztes Denken und Handeln. In der auf Konsens ausgelegten Sozialen Marktwirtschaft sollte das eigentlich gut gelingen. Hinderlich erscheinen jedoch die traditionell hierarchische Struktur und das Konkurrenzdenken innerhalb vieler deutscher Organisationen.

Die von uns geführten generativen Interviews können ein Weg sein, um in Richtung neuer Lösungen voranzukommen und Gemeinsamkeiten über Partei- und Ministeriumsgrenzen hinweg aufzuzeigen. Die Interviews haben aus unserer Sicht das geschafft, was wir uns erhofft hatten: ein breites Spektrum von ungefilterten Ideen aufzuzeigen. Andere Methoden, die einen intensiveren Austausch und Dialog ermöglichen, sind Otto Scharmers Theorie-U, Szenarioprozesse, World Cafés, Wisdom Councils und Ähnliches.

Die Suche nach besseren Lösungen für die großen gesellschaftlichen Fragen wird durch die in Deutschland herrschende geringe Durchlässigkeit zwischen den verschiedenen Sektoren (Politik, Wirtschaft, Wissenschaft etc.) behindert. Jeder Sektor hat eine spezielle Sprache, eigene Anreizstrukturen und Qualifikationsanforderungen entwickelt, was einen Wechsel fast unmöglich macht. Der personelle Austausch kann durch Gastaufenthalte, Rotationsprogramme und flexiblere Auswahlssysteme gefördert werden. Die in Deutschland unterentwickelten unabhängigen Thinktanks könnten Orte sein, wo Austausch stattfindet und die verschiedenen Sektoren aufeinandertreffen.

Verbindliches
Benchmarking zur
Sicherung des
gesellschaftlichen
Konsenses

In einigen Interviews wurde eine systematischere Bewertung staatlicher Programme angeregt. Ein transparentes Controlling, ausgefeilte Evaluation, kluges Benchmarking und klare, evidenzbasierte Maßnahmen könnten der Politik mehr Orientierung geben und das Vertrauen der Bevölkerung in die Politik erhöhen. Kleine, aber lautstarke Interessengruppen und einzelne politische Charakterköpfe hätten es dann wesentlich schwerer, ihre Projekte durchzusetzen.

Diese Evaluation muss allerdings fest in den einzelnen lokalen Projekten verankert sein. In den Interviews mit Abgeordneten des deutschen Bundestags und Mitarbeitern von Bundesministerien in Berlin spielte die lokale Ebene naturgemäß eine eher kleine Rolle. Der breite Erfahrungsschatz und die guten Kommunikationsmöglichkeiten auf lokaler Ebene bieten aber gute Möglichkeiten, um die Arbeit der Bundespolitik auf ein breiteres Fundament zu stellen. Auch hier gilt: Ein intensiverer Austausch dürfte zu insgesamt besseren Lösungen beitragen.

Anhang zu Methoden: narrative Befragung und systemische Analyse

Komplexe Fragestellungen wie die Zukunft der Sozialen Marktwirtschaft oder die aktuelle Funktionslogik des politischen Systems sind mit herkömmlichen wissenschaftlichen Untersuchungsdesigns schwer zu erfassen. Ein geeigneter Ansatz muss der Abstraktion und Breite der Fragestellung gerecht werden und gleichzeitig konkrete, detaillierte Ergebnisse hervorbringen. Die größte Herausforderung liegt in der Überführung von realitätsnahen individuellen Beobachtungen hin zu einem systemischen Gesamtbild.

Narrative Befragung

Die narrative Befragung orientiert sich an der Methodologie des Geschichtenerzählens (Frenzel, Müller und Sottong 2004). Über Geschichten verarbeiten wir Komplexität. Durch Geschichten bringen wir Struktur in die Vielzahl von Wahrnehmungen, Eindrücken und Daten, die uns umgeben. Zu dieser Art der Komplexitätsverarbeitung wird die leistungsfähigste Maschine verwendet, die bisher bekannt ist: das menschliche Gehirn. Dieses ermöglicht es uns, Zusammenhänge zu sehen und Sinn zu entwickeln.

Narrative Interviews sind nicht objektiv – das können und müssen sie nicht sein. Ziel dieser Interviews ist es, eine größtmögliche Menge an relevantem Wissen hinsichtlich eines Themengebietes zu generieren. Zu diesem Wissen gehören insbesondere auch subjektive Beobachtungen, Erfahrungen und Geschichten.

Auch subjektive
Beobachtungen sind
relevantes Wissen

Auswahl der Stichprobe

Anders als in den meisten klassischen Befragungen folgt die Auswahl der Interviewten für eine narrative Befragung nicht dem Kriterium der klassischen statistischen Repräsentativität. Ziel ist es vielmehr, durch die Auswahl der Stichprobe eine inhaltliche Repräsentativität zu erzeugen. Diese wird gewährleistet durch eine maximale Heterogenität der Stichprobe. Teil der Stichprobe können daher auch extreme Fälle, typische Fälle und kritische Fälle sein.

In unserer Arbeit war es nicht durchgehend möglich, die Auswahl der Stichproben in idealer Weise durchzuführen. Die begrenzte Zeit der Interviewten aus der Politik war ein limitierender Faktor. Aus Gründen der Praktikabilität war die Heterogenität der Stichprobe daher nur ein untergeordnetes Kriterium.

Inhaltliche
Repräsentativität durch
maximale Heterogenität

Durchführung

Der Interviewte bestimmt den Gesprächsverlauf

Gemäß der systemischen Methode wurden die Interviews von je zwei Interviewern geführt, das Interviewformat war in Anlehnung an ein Leitfadengespräch konzipiert: Innerhalb eines vorgegebenen Themenkorridors steuert der Interviewte den Gesprächsverlauf hierbei selbst. Aus diesem Grund werden die Interviews auch als wertschätzende, selbst generierende oder generative Interviews bezeichnet. Die Leitfragen waren die Aufforderung an die Interviewten, sich dem Thema »Utopie Soziale Marktwirtschaft« aus drei Perspektiven zu nähern.

1. Kritiker (»Das Glas ist halb leer«): problemorientiert mit Fokus auf dem Gestern und dem Heute. In Bezug auf die Soziale Marktwirtschaft in Deutschland: Was lief/läuft Ihrer Meinung nach schief? Welchen Herausforderungen und Problemen sieht sich die Soziale Marktwirtschaft gegenüber? Welche Hindernisse standen in der Vergangenheit bei der Durchsetzung einer Sozialen Marktwirtschaft im Weg?
2. Realist (»Das Glas ist halb voll«): positive Bestandsaufnahme mit Fokus auf dem Heute. Was haben wir bisher erreicht, wo sehen Sie die Stärken der Sozialen Marktwirtschaft in der Bundesrepublik Deutschland heute und wie können wir darauf aufbauen? Wann und wo wird Soziale Marktwirtschaft heute gelebt? Was soll davon in die Zukunft getragen werden?
3. Visionär: idealisierter Blick auf ein unbeschriebenes Blatt und einen unbegrenzten Möglichkeitsraum: Fokus auf dem Heute und dem Morgen. Beschreiben Sie Ihre positive Vision einer idealen Sozialen Marktwirtschaft für die Bundesrepublik Deutschland in rund 20 Jahren. Wie können wir diese auf den Weg bringen? Wie findet Gesellschaft und wie findet Wirtschaft darin statt? Welche Institutionen haben wir? Welche Werte leben wir?

Die Dokumentation der Gespräche erfolgte ausschließlich durch handschriftliche Notizen. Aus Gründen der Vertraulichkeit wurden alle Interviews kodiert und anonymisiert.

Systemische Analyse

1. Schritt: Analyse der Einzelinterviews

Die systemische Analyse der Ergebnisse erfolgte im Rahmen eines eintägigen Zwischenauswertungs- und eines zweitägigen Endauswertungsworkshops, an dem alle Interviewer teilnahmen.

Jedes Interview wurde einzeln ausgewertet und als eine Perspektive auf das untersuchte Themenfeld behandelt. Die Analyse erfolgte anhand einer Kaskade (Kiehne und Klein 2006) von Aufmerksamkeitsfoki, Leitdifferenzen und Differenzialarrangements:

- Aufmerksamkeitsfoki (Franck 1998): Was sind die immer wiederkehrenden Überschriften, Aufmerksamkeitsfelder und Erklärungsmuster im Quervergleich der Interviews?
- Leitdifferenzen (Bateson 1981): Anhand welcher Unterscheidungen wird das Themenfeld beobachtet und wie beobachtet sich das System selbst?
- Beobachterlogische Differenzialarrangements (Luhmann 1996): Wie konstruiert sich soziale Wirklichkeit?

In einem zweiten Schritt wurden alle Interviews wie einzelne Mosaikstücke zu einem großen Gesamtbild zusammengesetzt. In diskursiver Zusammenarbeit der Interviewer wurde eine Landkarte von Kausalitäten und Zusammenhängen erstellt. Dieser Prozess verlief nach einem Mikro-Makro-Mikro-Muster: Über die Aggregation von Einzelperspektiven wird auf ein Gesamtbild geschlossen und dieses wird dann wiederum über individuelle Erklärungsmuster befüllt.

Details zur Methode finden sich bei Lachenmayer (2009), weiterführende Literatur zur Auswertung bei Boje (2001).

2. Schritt: Identifikation von Querverbindungen und Gemeinsamkeiten

Dank

Unser Dank gilt den 34 Personen, die sich die Zeit für ein Interview genommen haben.

Literatur

- Bateson, Gregory. *Ökologie des Geistes. Anthropologische, psychologische, biologische und epistemologische Perspektiven*. Frankfurt am Main 1981.
- Boje, David M. *Narrative Methods for Organizational & Communication Research*. London und New Delhi 2001.
- Franck, Georg. *Ökonomie der Aufmerksamkeit. Ein Entwurf*. München und Wien 1998.
- Frenzel, Karolina, Michael Müller und Hermann Sottong. *Storytelling. Das Harun-al-Raschid-Prinzip*. München und Wien 2004.
- Kiehne, Alexander, und Louis Klein. *From Applied Narratives to Systemic Inquiry. Human system inquiry in action*. 2006. www.systemic-excellence-group.com/shared/files/papers/SEGroup_Systemic_Inquiry.pdf (Download 17.2.2011).
- Lachenmayer, Jan. *Explorative Culture Analysis. Micro Anthropology through Storytelling*. 2009. www.systemic-excellence-group.com/shared/files/papers/SEgroup_Explorative_Culture_Analysis.pdf (Download 17.2.2011).
- Luhmann, Niklas. *Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie*. 6. Auflage. Frankfurt am Main 1996.
- Thier, Karin. *Storytelling: Eine Narrative Managementmethode. Arbeits- und organisationspsychologische Techniken*. Heidelberg 2006.

Die Autorinnen und Autoren

Stefan Bergheim

Dr. Stefan Bergheim, Jahrgang 1967, ist Geschäftsführer der Fortschrittsconsult GmbH und Direktor des Zentrums für gesellschaftlichen Fortschritt e.V. Er hat Volkswirtschaftslehre in Saarbrücken und Oregon studiert und an der WHU in Vallendar zum Thema Wachstumsprognosen promoviert. Von 1995 bis 2008 arbeitete er für führende Banken in Frankfurt als Deutschland-Ökonom.

Veronica Barth

Veronica Barth, Jahrgang 1981, arbeitet als Forscherin und Projektmanagerin bei der Fortschrittsconsult GmbH in Frankfurt am Main. Sie studierte Volkswirtschaftslehre in Freiburg und Madrid. Es folgten Anstellungen bei der Prognos AG, Basel, und der Bertelsmann Stiftung, Gütersloh.

Michaela J. Hölz

Michaela J. Hölz, Jahrgang 1983, ist Gastforscherin und ehrenamtliche Mitarbeiterin im Zentrum für gesellschaftlichen Fortschritt e.V. in Frankfurt am Main. Sie hat öffentliches Recht, Politik- und Religionswissenschaften in Heidelberg studiert. Derzeit promoviert sie über Zielbilder und Umsetzungschancen nachhaltiger Entwicklung.

Jan Lachenmayer

Jan Lachenmayer, Jahrgang 1978, leitet den Bereich xaidialoge der xailabs GmbH. Seit 2006 ist er als Berater für internationale Konzerne, Regierungs- und Nicht-Regierungsorganisationen tätig. Jan Lachenmayer studierte Politik- und Wirtschaftswissenschaften an der Universität Stuttgart.

© 2011 Bertelsmann Stiftung, Gütersloh
Verantwortlich: Dr. Jan Arpe
Lektorat: Heike Herrberg
Herstellung: Christiane Raffel
Umschlaggestaltung: Bertelsmann Stiftung
Umschlagabbildung: Thomas Kunsch
Illustrationen: Anna Luise Sulimma, TrendSketcher
Satz und Druck: Hans Kock Buch- und Offsetdruck GmbH, Bielefeld

www.bertelsmann-stiftung.de/zukunft-soziale-marktwirtschaft

