

Gertrud Höhler

Gertrud Höhler gehört zu den gefragtesten Kommunikations- und Unternehmensberatern in Deutschland. Neben Polit-Größen wie Ex-Bundeskanzler Helmut Kohl setzten die meisten der rund 50 führenden deutschen Firmen auf ihre Expertisen und ihre Beratungsdienste, unter ihnen die Deutsche Bank und Mercedes. Dr. phil. Gertrud Höhler, die eigentlich Literatur-Wissenschaftlerin ist, hat sich auch einen Namen gemacht als Autorin zahlreicher Bücher, die es auf die Spiegel-Bestsellerliste geschafft haben. Der Zeitschrift "persönlich" hat sie ein Exklusiv-Interview gewährt.

Interview: Elisabeth Vetter

“Ein gutes Selbstvertrauen ist natürlich eine Mitgift, die hilft, als Frau leichter durchzukommen.”

“Früher hat man gesagt: Du musst rücksichtslos mit dir umgehen, dann erreichst du Grosses. Die jungen E-Commerce-Pioniere aber sagen: Ich muss gut mit mir umgehen, dann erreiche ich Grosses.”

“Es ist möglich, in dieser Welt, in der so viel Korruption ist, mit guter Arbeit gutes Geld zu verdienen, ohne die Überzeugung zu verleugnen.”

“Es fällt auf, dass Männer ganz kleine Brötchen backen, wenn sie in Männergruppen unterwegs sind.”

“Jede Arbeit muss auch einen emotionalen Mehrwert beinhalten, ein kleines Stück kommunikatives Vergnügen.”

Wie haben Sie sich als Frau Ihren Platz in der von Männern dominierten Wirtschaftswelt erobert, obwohl Sie sich nie gescheut haben, unbequeme Aussagen zu machen und zum Beispiel die "emotionale Magersucht" in den Unternehmen zu geisseln?

“Die Tatsache, dass ich eine Frau bin, hat in meinem beruflichen Leben nie eine Rolle gespielt. Einer der wichtigsten Sätze, den man allen Frauen sagen muss, lautet: Denk nicht dauernd daran, dass du eine Frau bist. Sondern denk an die Ziele, die du hast, an die Probleme, die du lösen willst, denk immer an die Aufgaben. Damit machen wir nämlich auch die anderen Menschen sicherer.”

Wurde Ihnen diese Selbstverständlichkeit, mit der Sie auftreten, im Elternhaus mitgegeben?

“Sicher spielt die Erziehung eine Rolle. Ich habe von Kind auf nie das Gefühl gehabt, es sei ziemlich ungünstig, dass ich weiblich bin. Ich habe aber auch nicht das Gefühl gehabt, es sei besonders günstig. Eigentlich habe ich über dieses Thema gar nie nachgedacht. Ein gutes Selbstvertrauen ist natürlich eine Mitgift, die hilft, als Frau leichter durchzukommen.”

Noch während Sie studiert haben, wurden Sie Mutter eines Sohnes. Sie haben ihn allein grossgezogen. Hat diese Zeit damals Sie ebenfalls geprägt?

“Sicher. Es war eine sehr schwierige Zeit. Mein Sohn kam 1967 zur Welt. Die Gesellschaft damals besass gegenüber allein erziehenden Müttern nicht diese Unbefangenheit und Gelassenheit wie heute. Übrigens auch gesetzlich nicht. Mir wurde sofort eine Jugendamtsfrau zugeteilt, die ständig zu prüfen hatte, ob das Kind unter menschenwürdigen Umständen lebt. Es waren Abstürze aus dem gewohnten Sozialniveau in materieller Hinsicht wie in der gesellschaftlichen Achtung, die ganz schwer zu verkraften waren. Ich war unendlich allein. Und ich hatte keine Ahnung, wie ich das alles in den Jahren, die noch vor mir lagen, meistern sollte. Ich musste das Kind regelrecht verstecken, in einem Haus, in dem schon unten am Eingang ein Schild stand: Kinder und Haustiere verboten. Als ich an die Universität Paderborn berufen wurde, wollten mir die Leute keine Wohnung geben. Weil ich allein stehende Mutter war. Man glaubt es nicht.”

Hat diese Zeit Sie auch stark gemacht?

“Ich nehme das an. Ich habe auch viel Enttäuschendes von Menschen erlebt, und das hat mich gegen vorschnelle Urteile gut gewappnet. Wenn ich Menschen auf der Strasse sehe, Putzfrauen, Leute, die einen Kiosk führen, dann habe ich immer das Gefühl: Hier könntest auch du stehen. Ich habe ein ausgeprägtes Gefühl für das Sozialgefälle, das das Leben unter Umständen erzeugt. Man sollte sich nie vormachen, es gebe eine Garantie auf die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Elite. Man kann Elite im Kopf sein. Aber es kann einem passieren, dass das die Umwelt nicht kümmert.”

Auffallend an Ihrem Werdegang ist, dass bei Ihnen der so genannte Marsch durch die Institutionen fehlt. Sie haben sich nicht, um nach ganz oben zu kommen, hochgedient. Ist Ihr Drang zur Unabhängigkeit auch in jener Zeit entstanden?

“Ich glaube schon, dass meine Unabhängigkeit, mein Freiheitswille auch aus jener schwierigen Zeit stammt, als ich die Gefangene meiner Lebensumstände war. Alles, was ich erreichte, auch die Auszeichnungen, habe ich wirklich durch persönliche Leistung erzielt, also nicht auf Grund irgendwelcher Ämter oder Funktionen. Meine Abwehr gegen jegliche Art von Ämtern und Funktionen, die mit Ehre verbunden sind und mit Macht, ist enorm. Das wird mir heute immer bewusster. Über zehn Jahre war ich eingekerkert in meiner Lebenssituation. Ich war so sehr der Knecht der Umstände, so wahnsinnig allein, dass ich ein ausserordentlich starkes Gefühl für Freiheit und Unabhängigkeit entwickelt habe.”

Auch eine tiefe Abneigung gegen Bevormundung jeglicher Art?

“Ja! Es ist schlimm, zu sehen, was diese autoritäre Welt macht, die vorgibt, Menschen zu schützen. Sobald diese Menschen nicht nach dem vorgeschriebenen Text leben, lässt man sie fallen.”

Oder man verfolgt sie.

“Das gehört häufig zusammen. Ich persönlich habe dies erfahren, als Helmut Kohl das Familienministerium nach der Süßmuth-Ära mit mir besetzen wollte. Da hat die CSU, die katholischste der katholischen Parteien, eine Hetzkampagne gegen mich losgetreten und gesagt, das wäre ja das Allerletzte, eine Frau mit einem unehelichen Kind als Familienministerin. Und Helmut Kohl ist davor zurückgewichen.”

Aus reinem Opportunismus?

“Es ist ein Grundphänomen bei Leuten, die in Gruppierungen sitzen, seien es Parteien oder sonstige Mannschaften und Seilschaften. Dieses Grundphänomen kann man Opportunismus nennen, man kann es auch Leisetreterei nennen, Anpassung. Was nur mit Widerständen läuft, das läuft eben besser gar nicht.”

Sind Frauen widerborstiger?

“Es fällt auf, dass Männer ganz kleine Brötchen backen, wenn sie in Männergruppen unterwegs sind. Frauen halten noch eher an Einsichten fest, die sie einmal gewonnen haben, und vertreten sie auch noch mutig. Der Mann sagt sich: Was gilt eine Einsicht? Die Gruppe gilt alles. Dazugehören ist alles.”

Sie sind eigentlich Literatur-Wissenschaftlerin. Wie kam es, dass Sie von der Wissenschaft ins Business gewechselt haben und Kommunikations- sowie Unternehmensberaterin wurden?

“Früher habe ich nie daran gedacht, dass ich einmal Business-Beraterin werden könnte. Ich fand die Welt der Wissenschaft viel edler. Da wollte ich leben, da wollte ich sein. Dann kam die Zeit, als das Business sich zu einer Riesenmacht auswuchs, als alle Welt nur noch auf Profit setzte und meinte, gründlich zu denken, sei nicht mehr wichtig. Da begannen sich in mir Fragen aufzustauen: Was geschieht mit den Menschen in den Unternehmen? Was geschieht mit Unternehmen, in denen die Menschen keine Lust mehr haben? Und was ist mit dieser Spaltung in der reichen Gesellschaft, in der die einen sagen: Business brauchen wir nicht, und die anderen: Freunde, ihr lebt von uns, haltet euch mal ganz ruhig da an euren Hochschulen, an euren Arbeitsplätzen. Solche Fragen haben mich so stark interessiert, dass ich diesen Brückenbau begonnen habe.”

Den Brückenbau zwischen der “emotionalen Magersucht” auf den Chefetagen, wie Sie in einem Ihrer Bücher sagen, und dem emotionalen Hunger der Mitarbeiter?

“Für die Leistung, die die Leute in den Unternehmen erbringen, sind Elemente wichtig, die ein Ökonom nicht kennen lernt, auch in der Ausbildung nicht. Er guckt nur auf die Zahlen und ist natürlich ratlos, wenn die Leute weniger erbringen, als erwartet. Das interessiert mich: Was können wir tun, damit die Leute nicht nur mehr Leistung bringen, sondern dass es ihnen dabei besser geht? Dass alle sich wohl fühlen, dass sie einen Sinn erkennen in dem, was sie tun? Das Leben muss doch auch Sinn machen, nicht nur Profit.”

Sie möchten also, dass die Menschen ihre tägliche Arbeit nicht nur als materiell Gewinn bringend erfahren, sondern auch als fast metaphysisch Sinn stiftend?

“In der heutigen Wissensgesellschaft lauert überall die Frage: Es muss doch Sinn machen, dass ich hier bin. Die jungen Leute fragen sich: Soll ich in einen Grosskonzern einsteigen und hier 30 Jahre meines Lebens verbringen, nur um vielleicht – vielleicht! – oben anzukommen? Nein, nein! Nicht mit mir. Ich will alles zugleich, sagen sie. Und sie sagen es in einem ganz neuen Kontext. Ende der Achtzigerjahre sagten sie: Genuss-Moral! Ich möchte lustvoll arbeiten. Ich möchte irgendwie und auf möglichst bequeme Art zu einem guten Leben kommen. Dann kam die New Economy. Die Kämpfer, die Pioniere des E-Commerce-Zeitalters sind Leute, die Leistungen mit einer Unermüdlichkeit und Disziplin erbringen, dass man feststellen muss: Hier kommen zwei ganz verschiedene Verhaltensweisen in einer Person zusammen.”

Aber in der so genannten Old Economy gab es doch auch diese Kämpfer, diese Leute, die durch Leistung Grosses erreichten.

“Sicher. Aber früher hat man immer gesagt: Du musst rücksichtslos mit dir umgehen, dann erreichst du Grosses. Diese jungen Leute aber sagen: Falsch! Ich muss gut mit mir umgehen, dann erreiche ich Grosses. Das Streben nach Genuss und das Streben nach Sinn, das heisst der Erfolg für die Sache und der Erfolg für die eigene Person, kommen hier zusammen. Einer dieser jungen E-Commerce-Pioniere hat es mit dem folgenden faszinierenden Satz verdeutlicht: ‘Wer nicht gut mit sich umgeht, verliert den Anschluss.’ Während Jahrzehnten wurde nicht richtig entschlüsselt, worin die Unzufriedenheit der Arbeitnehmer lag. Dass die Leute nicht nur verstehen wollen, was sie machen, sondern dass sie auch durchblicken wollen, dass sie Anteil haben wollen an der Firma, in der sie arbeiten, dass sie das Gefühl haben wollen, es macht Sinn, täglich zur Arbeit zu gehen, es ist nicht nur ein Übel, dass ich da hin muss, es macht wirklich Sinn. Auch meinem Sohn habe ich immer wieder gesagt: Es ist möglich, in dieser Welt, in der so viel Korruption ist, so viel Zynismus, mit guter Arbeit gutes Geld zu verdienen, und zwar ohne die eigenen Überzeugungen zu verleugnen.”

Den Leuten auf den Teppichetagen empfehlen Sie neue Führungsrichtlinien, solche, die auch die emotionale und soziale Intelligenz der Menschen einbeziehen. Wirkt ein solcher Einbezug nicht bremsend im geölten Arbeitsalltag?

“Im Gegenteil. Neuere Forschungen konnten endlich auch wissenschaftlich beweisen, wie wichtig diese Kombination von IQ und EQ ist. Lange wurde darüber nur geschwafelt, niemand konnte richtig analysieren, was emotionale Intelligenz ist. Heute weiss man, was das ist, was im Gehirn bewirkt wird, damit Begeisterung ausgelöst wird, Motivation. Man weiss, wie wichtig es ist, dass die Menschen lernen, ein Thema sowohl über die Intelligenz wie über die Empfindungen anzugehen. Die Männer werden generell darauf dressiert, dass sie die Intelligenz abspalten von der Emotion. Frauen sind nicht so leicht dressierbar.”

Also ist die Abspaltung – hier männliche Ratio, dort weibliche Emotion – überholt?

“Bei der Frau überlagern sich die Ebenen. Eine Frau isoliert nie die intelligente Ebene. Sie geht ein Problem zugleich auch immer mit dem limbischen System an, wo Anteilnahme und Gefühle sitzen, und fragt, welche Auswirkungen eine Problemlösung für die Mitarbeiter, für das Team, für die Firma hat. Sie stellt also Gesamtzusammenhänge her, denkt und handelt simultan – Multi-Task nennt das die Forschung –, während der Mann immer Split-World macht. Darum schaffen Frauen viel leichter Lösungen, die für Menschen passen.”

Das tönt alles sehr kämpferisch. Meinen Sie das im Sinn von: Frauen an die Macht, oder im Sinn von: Männer, entdeckt das weibliche Potenzial in euch?

“Nein. Es geht nicht um Geschlechterkampf, sondern um den sorgfältigen Umgang miteinander. Denn wenn Männer und Frauen viel, gut und wohlwollend miteinander umgehen, das heisst voller Achtung und mit der Bereitschaft, sich gegenseitig zu respektieren und zu bewundern, dann macht jeder in sich auch das Terrain frei für den Schritt auf das Gebiet des anderen. Wenn Frauen unter sich sind, verstärken sie das noch, was sie untereinander verbindet und was sie gegen Männer abgrenzt. Und wenn Männer unter sich sind, läuft es genau gleich. Deshalb ist ein von Achtung und Respekt geprägter Umgang miteinander für beide Seiten so wichtig, auch zur Erweiterung der eigenen Persönlichkeit.”

Welchen Stellenwert hat die Kommunikation in diesem Zusammenhang?

“Kommunikation hat bei jedem Arbeitsprozess einen unendlich hohen Stellenwert. Die Leute können ihre Arbeit grundsätzlich nicht gut erledigen, wenn sie damit nichts weiter als nur gerade den Gegenstand der Arbeit verbinden. Es muss immer etwas vorhanden sein, was darüber hinausgeht, also das, was man den emotionalen Mehrwert nennt, dieses kleine Stück kommunikatives Vergnügen, dieser Austausch über das Notwendigste hinaus, dieses: Ich will nicht nur die nackten Zahlen sehen, ich will auch mit jemandem darüber sprechen.”

Eine solche Kommunikation wird doch in den meisten Unternehmen noch immer als unnütz vertane Arbeitszeit und damit Geldverschwendung angesehen.

“Obwohl gerade eine solche Kommunikation ein grosses Potenzial in sich birgt. Es ist etwas, das man braucht, um die Motivation, das Selbstvertrauen aufzubauen und damit auch die Leistung zu steigern. Gerade bei jungen Leuten, die eine Firma aufbauen, sieht man das ganz schön: Sie sitzen und palavern, drehen Pläne um und um und um, besichtigen sie von allen Seiten, manchmal fast endlos. Doch durch diese Wiederholung der Probleme und Chancen machen sie sich gleichzeitig stark und sicher. Das heisst, sie bauen Endorphine auf, Glückshormone, und sagen sich schliesslich: Wir packen das! Nachdem wir das drei Stunden lang besprochen haben, sind wir noch sicherer, dass wir das packen. Nicht weil wir in der Sache weitergekommen sind. Sondern weil unser Selbstvertrauen sich gesteigert hat. Wir haben uns heiss gemacht. Wir haben uns scharf gemacht. Das ist wie im Sporttraining: Wir bringen uns ins Schwitzen, steigern den Herzschlag, die Muskeldurchblutung, die Gehirndurchblutung. Im Beruf gilt es, sich heiss zu reden. Wir müssen die Probleme befangen und darüber palavern und diskutieren, bis wir uns zutrauen, sie zu lösen.”

Sollte man sich auch in einer Firma von privaten Freuden und Sorgen erzählen?

“Weshalb sollte man das nicht auch in einer Firma tun? Man sollte sein Privatleben doch auch hier nicht abschotten vor den anderen. Ich war neulich an einer Diskussion, in der es auch um die Frage ging, wie informell man mit seinen Mitarbeitern reden dürfe, mit der Sekretärin zum Beispiel. Ich habe gesagt, ich würde meiner Sekretärin immer ganz viel Randwissen weitergeben, über mich, über meine Reisen, über meine Termine, damit sie Spass an der Sache hat, das Gefühl, teilzuhaben. Daraufhin hat so ein Zwei-Zentner-Mann, wie wenn er eine Handgranate in die Runde werfen wollte, gesagt: Das find ich albern. Ich habe diesen Satz so unendlich beklemmend gefunden. Denn ich habe die Erfahrung gemacht, dass die Leute viel entspannter werden und dass sich das gegenseitige Vertrauen verbessert, wenn man ihnen etwas mitgibt vom eigenen normalen Alltagsgeschehen. Dass eine gewisse Wärme entsteht. Wahrscheinlich würde so ein Typ sagen: Was soll denn das, Wärme im Business, um Gottes willen.”

Den Politikern und den Parteien wird oft vorgeworfen, sie würden zu viel palavern, aber zu wenig Probleme lösen. Haben sich die Parteien als Ideologie-Träger überlebt?

“Das haben sie sicher auch. Und trotzdem sagt man sich: Die Menschen wollen doch Gewissheiten, wollen Überzeugungen, wollen Werte.”

Sind solche Worte heute denn nicht reine Hülsen, Wortmüll, rundgelutscht?

“Darin liegt tatsächlich ein grosses Problem. Die CDU-Vorsitzende Angela Merkel zum Beispiel, mit der ich viele Gespräche habe, erwähnt auch immer wieder das Wort Werte und sagt, die CDU stehe für Werte. Ich sage dann zu ihr: Frau Merkel, Sie holen keinen Hund mehr hinter dem Ofen hervor mit der Vokabel Werte, lassen Sie dieses Wort vorerst einmal 50 Jahre lang schlafen. Die Leute möchten sich im Moment erholen von den Überzeugungstätern, von den Bekennern, von diesem Entertainment-Klima und diesen Siegerposen ohne viel Substanz.”

Wo holen sich denn die Leute ihre Massstäbe, nach denen sie sich richten können?

“Im Fernsehen sicher nicht. Man muss feststellen, dass die Leute noch gar nicht gemerkt haben, dass etwas ganz Wesentliches fehlt. Die Polit-Entertainer profitieren im Moment von der Tatsache, dass die Welt zurzeit recht unübersichtlich ist, dass keiner sich wirklich eine Meinung bilden kann. Sie profitieren davon, dass die negativen Auswirkungen von Fehlern, die sie vielleicht heute machen, beim Bürger sehr viel später ankommen. Wir leben in einer Zeit des Interims, was die grossen Fragen angeht. Die Leute entschädigen sich auf ganz anderen Gebieten. Wir kriegen für unser Bedürfnis nach Rechtschaffenheit ja dauernd Futter geliefert durch Verbrechen und Verbrecher.”

Haben die Bürger überhaupt noch Vertrauen in die Parteien und in die Politik?

“Kaum. Bei Umfragen heisst es vor allem, wir trauen der Politik nichts mehr zu, gar nichts. Nur wenige sagen, die Politik werde es schon richten und die Probleme lösen. Aber dies wird gesagt in einer gewissen Gelassenheit, weil man inzwischen den Eindruck hat, dass die Probleme sich irgendwie von selbst lösen.”

Wie meinen Sie das?

“Der Normalbürger sagt sich doch: Wozu braucht es denn so ein entschiedenes Auftreten von Politikern, die Probleme lösen sich doch. Das heisst, der Normalbürger fühlt sich ganz gut, weil nicht mehr so viel Gesinnungsaufwand getrieben wird. Da ist eine Partei bei uns in Deutschland mit dem Schlagwort gekommen: Neue Mitte. Keiner hat gefragt, was da drin ist. Ich sage: Na, mach mal auf, die Tüte! Mitte ist immer gut, heisst aber gar nichts, ist auch nur eine Worthülse. Und gleich kartet die andere Partei nach und sagt: Mitten im Leben. Was heisst denn das, mitten im Leben? Mitten im Leben kannst du behindert sein, kannst du krank sein, kannst du deine Liebsten verlieren. Solche Sprüche! Es ist nicht zu fassen.”

Wie könnten solch leere Floskeln, mit denen die Parteien auf Stimmenfang gehen, mit Inhalten gefüllt werden?

“Dazu fehlt doch den Parteien die Fantasie, der Mut, und es fehlt auch das Mangelgefühl. Man sollte zum Beispiel sagen: Es geht uns gut, aber wir wollen besser leben. Besser leben! Natürlich kommt dann die Entgegnung: Na hör mal, was willst du noch, es geht uns doch wirklich gut. Weil alle dieses Gutgehen nur aufs Konsumieren beziehen. Dann muss die Erklärung kommen, was in dieser Vorstellung, wir könnten noch besser leben, drin ist.”

Besser im Sinn von mehr Lebensqualität?

“Besser im immateriellen Sinn. Dass ich zum Beispiel jeden Tag sagen kann: Es lohnt sich für mich, dass ich in diesem Staat lebe. Das wagt ja keiner mehr, so etwas zu sagen, schon gar kein Deutscher. Das hatten wir doch gerade, dass da einer sagte: Ich bin stolz, ein Deutscher zu sein. Worauf ihn Trittin, der grüne Minister, mit einem Skinhead und Staatsfeind verglichen hat.”

Was müsste die Politik leisten?

“Die Politik war immer Lieferant von Glücksversprechen. Glück ist auch eine ethische Grösse. Das merkt jeder, der reich ist und trotzdem unglücklich. Die Politik ist unsere grosse Lebensmacht. Sie nimmt unser Geld aus unseren Taschen. Sie entscheidet, was unsere Leistung wert ist, ob wir geehrt werden für unseren Einsatz. Alles ist politisch gesteuert. Und wenn Politik eine solch grosse Lebensmacht ist, dann verdanken wir ihr auch Glück oder Unglück in unserem Leben. Dies muss man den Leuten sagen. Das hören sie. Darauf sind alle, alle, alle ansprechbar.”

Aber auf die Führungskultur in den Unternehmen haben solche Forderungen doch kaum Einfluss?

“Die Politik hat derart viele unsinnige Gesetze durchgeboxt, dass sie doch auch in dieser Beziehung Marksteine setzen könnte. Wenn man per Gesetz von den Unternehmen fordern kann, dass Tiefgaragen erstellt, dass so und so grosse Vorgartenstreifen angelegt, dass die Gebäude nach genau bestimmten Vorschriften gebaut werden müssen, so kann man per Gesetz auch andere Forderungen stellen.”

Was für Forderungen?

“Ein Beispiel: Der Staat setzt auf den funktionstüchtigen Erwachsenen in der Mitte des Lebens. Damit dieser erfolgreich sein, reisen, konsumieren, absahnen kann, muss er doch seine Kinder wegschieben, falls er das Pech hat, welche zu haben. Hier müssen wir einhaken. Dieses Thema müssen wir ganz neu angehen, nicht einfach mit Kindertagesstätten, mit dem Recht auf einen Kindergarten- und Kinderverwahrplatz, mit einem Abschiebeplatz für jedes Kind. Nein. Die Frage muss lauten, wie ich es in meinem Buch ‘Wölfin unter Wölfen’ geschrieben habe: Warum erlauben es sich eigentlich die Betriebe, sich nicht dafür zu interessieren, dass ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Mütter und Väter von Kindern sind? Ist Elternschaft abnormal? Ist das Privatsache?”

Elternschaft wird doch meist als Privatsache hingestellt.

“Warum eigentlich? Wo doch die demografische Sorge allgemein gross ist, weil wir viel zu wenige junge Menschen haben. Was ja auch kein Wunder ist. Für junge Menschen ist es reine Wüste, wie wir leben. Ich sage: Jeder Betrieb sollte verpflichtet werden, Begegnungen zwischen Eltern und Kindern nicht nur zuzulassen, sondern zu fördern, einzuplanen in den Tagesablauf. Dass zum Beispiel Eltern und Kinder sich über Mittag sehen, gemeinsam essen können. Das bedingt eine betriebseigene Stätte, wo Kinder nicht nur verwahrt, sondern betreut und gefördert werden, von wo sie abends mit den Eltern zusammen nach Hause gehen können. Ein Kind kann ja, bevor es dreijährig ist, die langen Zeiträume zwischen Morgen und Abend seelisch nicht überbrücken. Es geht um die Würde der kleinen Menschen, die nicht in Gettos wie junges Vieh gehalten werden dürfen. Bei den Tieren besinnen wir uns darauf, wie viel Raum eine Kuh haben muss. Das ist auch gut so. Aber bei den Kindern meinen wir immer noch, dass man sie im Verhältnis 1:20 behandeln kann, als ob alle gleich wären.”

Glauben Sie tatsächlich, dass solche Forderungen durchzusetzen wären?

“Ich erachte dies überhaupt nicht als unbillige Forderung. Es gibt ja auch bereits Firmen, grosse Mittelständler zum Beispiel, die das von sich aus machen. Die eingesehen haben, dass solche Lösungen letztlich auch für sie nur Gewinn bringend sind. Die Leute in einer solchen Firma sind

doch viel motivierter, viel mehr bereit, Leistung zu erbringen. In England und in Amerika ist man in dieser Beziehung viel weiter. Mit Homecare zum Beispiel, Hotlines in den Firmen, wo man anrufen kann, wenn zu Hause jemand krank ist. Was sind das doch für Katastrophen bei uns, wenn das Kind krank wird. Entweder man bleibt zu Hause und verleugnet der Firma gegenüber den wahren Grund des Fernbleibens. Oder man geht arbeiten mit dem grässlichen Gefühl, du dürftest das Kind jetzt nicht allein lassen. Es braucht einfach generell neue Verhaltensweisen zum Leben. Wenn wir das für die Tiere schaffen können, ist es doch nicht unbillig, dies auch für die Menschen zu fordern.”

Ihr letztes Buch “Wölfin unter Wölfen” erschien im vergangenen Jahr. Ist bereits eine neue Publikation in Planung?

“Ich möchte genau dieses Thema angehen, über das wir hier auch geredet haben, dass nämlich die Wissensgesellschaft ein erhebliches Sinn-Problem hat. Dass man zwar Money machen will, aber gleichzeitig nach einem Sinn sucht, nach Gewissheiten, nach Antworten, die Halt geben. Kürzlich habe ich im Radio, übrigens auf DRS 2, eine ganz schöne Sendung gehört über Microsoft, über Leute, die ganz früh ganz viel verdient haben und nach einiger Zeit aus dem Business ausgestiegen sind. Weil sie sich gesagt haben: Money machen ist prima. Aber jetzt bin ich abgesättigt, jetzt will ich etwas für Menschen machen, für Benachteiligte, für die Bildung, für die Kultur. Sie gründen mit ihrem Geld Stiftungen, und sie managen Kindergärten oder Bibliotheken genau so professionell wie früher ihre Firmen. Sie geben also der Gesellschaft zurück, was sie sich vorher geholt haben. Das ist ermutigend. Es ist jene Vision, von der die Amerikaner sagen, dank den neuen nachrichtentechnischen Möglichkeiten öffne sich ein für uns grosses Mass an Freisein. Weil wir uns nicht mehr so aufhalten müssen mit Dingen, die uns früher so viel Zeit gekostet haben, werden wir frei, frei für bessere Gedanken und bessere Taten.”