

Zeitschrift: Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur

Herausgeber: Gesellschaft Schweizer Monatshefte

Band: 82 (2002)

Heft: 10

Artikel: Geistige Beweglichkeit : Beweglichkeit als Fähigkeit, das Fällige zu tun

Autor: Kohler, Georg

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-166730>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 13.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

GEISTIGE BEWEGLICHKEIT

Beweglichkeit als Fähigkeit, das Fällige zu tun

«Geistige Beweglichkeit» ist die Fähigkeit, sich an Bedingungen anzupassen und aus den immer wieder erfolgenden Anpassungzwängen auch neue Möglichkeiten zu schöpfen. Es genügt aber nicht, sich anzupassen, man muss im Rahmen der Anpassung auch neue Perspektiven gewinnen, die an bereits Gedachtes anknüpfen. Das ist Herausforderung, vor der Individuen und Kollektive stehen.

Georg Kohler,
geboren 1945, studierte
in Basel und Zürich.
Während 10 Jahren als
freier Publizist und in
der Geschäftsleitung
eines Familienunterneh-
mens tätig, von 1992–
1994 als Professor am
Geschwister-Scholl-
Institut der Universität
München. Seit 1994
Ordinarius für Philoso-
phie an der Universität
Zürich.

Wer von geistiger Beweglichkeit spricht, sollte immer ebenso an Individuen wie an Kollektive denken. Beide Einheiten sind Formen im allgemeinen Prozess des Lebens. Darum beginne ich mit einer sehr generellen Frage: Was leistet «geistige Beweglichkeit» für soziale Organismen? Zunächst sicher das, was man in der Biologie «Anpassungsfähigkeit» nennt. «Geistig beweglich» sind diejenigen, die in der Lage sind, den sich immer wandelnden Bedingungen der Wirklichkeit zu entsprechen – mit dem Ziel zu überleben und sich nach Möglichkeit so einzurichten, dass die Lebensqualität zunimmt. «Geistige Beweglichkeit» hat also nicht nur mit der puren Überlebensfähigkeit, sondern auch mit der Lebenssteigerungskraft zu tun. Darum meint «geistige Beweglichkeit» immer auch Kreativität, das Vermögen, etwas ganz Neues, Unerwartetes zu entdecken, etwas, das die Grenzen blosser Verbesserung überschreitet. Diese, dem Menschen allein zukommende Fähigkeit steht am Ursprung der Technik und der neuzeitlichen Wissenschaft. Genauer gesagt: Die neuzeitliche Wissenschaft selbst ist eine Findung oder Erfindung der «geistigen Beweglichkeit». Das zeigt schon an, dass es nicht nur die technischen Innovationen sind, welche die Gesellschaft vorangebracht haben. Ganz entscheidend und oft unterschätzt sind die sozialen Innovationen. Wer begreifen möchte, warum seit dem 15. Jahrhundert eine so unerhörte Beschleunigung der Zivilisationsentwicklung eingesetzt hat, muss nicht zuletzt auf die «Sozialerfindungen» achten: Bevor man nicht so etwas wie ein Versicherungssystem hatte, traute man sich einfach nicht zu, grössere Unternehmungen (beispielsweise eine Fahrt nach

Indien) ins Auge zu fassen, weil die Vorstellung des totalen Verlustes ohne jede Rückendeckung schlicht nicht zu ertragen war. Ein weiteres Beispiel liefern die Patente: Erst das Patentrecht hat es rationalerweise gestattet, die relevanten Informationen so auszutauschen, dass sich aufgrund des kumulierten Wissens ein systematischer Fortschritt des Wissens ausbildete. Eine der grössten Innovationen der europäischen Neuzeit ist die Erfindung und sukzessive Entwicklung des modernen (Rechts)Staates. Und eines der Probleme, mit denen wir heute konfrontiert sind, besteht darin, dass dieses bewährte und in vielem unersetzbare Modell des (Einzel-)Staates modifiziert werden muss. Soll die existierende Weltgesellschaft gut leben, ja überhaupt überleben, braucht sie die zu ihr passenden Institutionen – und diese haben wir noch nicht gefunden.

Der Wettbewerb als Zeitmaschine

Dem französischen Sozialphilosophen und Städtebauexperten *Paul Virilio* verdanke ich die Einsicht, dass es bei dem, was wir «Fortschritt» nennen, letzten Endes immer darauf hinausläuft, dass etwas, quantitativ betrachtet, schneller geht. «Schneller ist besser» – aber stimmt das wirklich? Wer die Frage überlegt, stösst irgendwann unweigerlich auf die Bedeutung von Entschleunigungsvorgängen, auf die Nötigkeit von Pausen und Moratorien. Doch darauf möchte ich jetzt nicht eingehen. Setzen wir also einmal voraus, dass schneller besser sei. Was zwingt uns dazu, wo auch immer wir leben, stets von neuem und in zunehmendem Ausmass Anpassungsleistungen zu erbringen? Der entscheidende Grund dafür liegt in der Tat-

Dieser Beitrag entstand
aufgrund eines pro-
tokollierten Gesprächs
mit Robert Nef.



Feruccio Soldati, *Ohne Titel*. Mischtechnik auf Papier, 1969, 100 x 70 cm.

sache, dass wir in der Moderne in eigentlichen Wettbewerbsgesellschaften leben.

Gewiss ist die Kunst des Lebens und des Überlebens immer schon als Wettbewerb beschreibbar gewesen, in der menschlichen wie in der nichtmenschlichen Natur. Darwins «survival of the fittest» ist eine naturwüchsige Gegebenheit. Doch diese Naturprozesse – das Aussterben einer Art oder das Entstehen einer neuen – spielen sich in Zeiträumen ab, die für die menschliche Lebenszeit viel zu umfangreich sind. Die Situation naturwüchsiger Evolution kann also zwar als eine Form von Wettbewerb beschrieben werden. Damit verdeckt man aber das für uns Entscheidende: die sich beschleunigenden Veränderungs-tandi, die wir als solche wahrzunehmen fähig sind. Denn auch der ökonomische Wettbewerb – etwas also, was die Menschen selbst eingerichtet haben – wird in der Gegenwart unter verschärften Zeitbedingungen geführt, beziehungsweise er selbst ist die Verschärfung dieser Zeitbedingungen. Denn er produziert in immer kürzeren Abständen Güter oder Leistungen, die in irgendeiner Hinsicht Vorteile bieten und die diejenigen, die diese Vorteile nicht besitzen, aus dem Wettbewerb drängen. Kurz: Tempo spielt im ökonomischen Wettbewerb die ausschlaggebende Rolle. So ist der marktwirtschaftliche oder, wenn Sie lieber wollen, der kapitalistische Wettbewerb zum Grundmechanismus geworden, der immer schneller laufenden Zeitmaschine der Gegenwartszivilisation. Es ist der Zeitvorsprung, welcher den Wettbewerbsteilnehmern den eigentlichen Vorteil einräumt, und dadurch ist dafür gesorgt, dass es immer schneller geht. Der Kampf geht letztlich um die Zeit selbst. Sehr viele Produkte können mehr oder weniger gleich gut gebraucht werden, aber es kommt darauf an, wer schneller damit im Markt ist.

Die Wettbewerbsgesellschaft hat mit ihrer unerbittlichen Beschleunigungstendenz etwas Furchterregendes, und die Frage ist berechtigt, ob sie uns nicht alle überfordert. Niemand kann sich noch zutrauen, der Lenker des rasenden Wagens der Zivilisation zu sein.

«Geistige Beweglichkeit» besteht sehr oft in nichts anderem als im «Tun des Fälligen». Das ist meine Erfahrung, die ich vor allem als Unternehmer gemacht habe: Um Erfolg zu haben, ist es gar nicht nötig,

*Die Situation
naturwüchsiger
Evolution
kann also als
eine Art
Wettbewerb
gedeutet werden.*

*Die Wettbewerbs-
gesellschaft
hat mit ihrer
unerbittlichen
Beschleuni-
gungstendenz
etwas Furcht-
erregendes.*

schrecklich originell zu sein. Man muss blass das rechtzeitig tun, was eben zu tun ist. Und man darf dabei keine Angst davor haben, Bisheriges zu sistieren.

Das Fällige und das Trendige

Das «Tun des Fälligen» weckt allemal Widerstände. «Geistige Beweglichkeit» verlangt also normalerweise keine Genialität; sie verlangt lediglich Wachheit, Umsicht, den Mut und die Bereitschaft, andere davon zu überzeugen, dass es richtig ist, etwas zu ändern – oder, unter Umständen, gerade nicht zu ändern.

Und was steht dieser Fähigkeit, das Fällige zu tun, entgegen? Ein Stichwort dafür lautet: Sklerose. «Sklerose» ist nun allerdings eine Begleiterscheinung des biologischen Alterns, dem jeder und jede unterworfen ist. «Sklerose» ist freilich auch ein gesellschaftliches Phänomen, aber davon möchte ich erst nachher reden.

Niemand also entgeht dem physischen Prozess des Alterns, und da gehört die Reduktion der physischen und häufig der psychischen Beweglichkeit hinzu. Der letzte «Akt der geistigen Beweglichkeit» im Sinn des «Tun des Fälligen» besteht darum in der schwierigen Einsicht (und im Vollzug dieser Einsicht), dass es Zeit ist, zu gehen. Diese Hinweise auf physiologische Alterungsprozesse dürfen freilich nicht dazu ermächtigen, jede Form des Widerstandes gegen Veränderungen, d.h. die typischen Impulse des konservativen Geistes, sogleich als beginnende Sklerose zu denunzieren. Es gibt natürlich sehr wichtige, sehr heilsame Arten des konservativen Nein-Sagens; das Fällige kann also sehr wohl das zum gerade Herrschenden Gegenläufige sein. (Karl Schmid hat mit guten Gründen auf das «Prinzip der Gegenläufigkeit» als positives Merkmal spezifisch schweizerischer Eigenart hingewiesen. Das Fällige ist niemals mit dem Tredigen zu verwechseln.) Es war eben nie eine gute Idee, das Eigenkapital der Aktiengesellschaften so weit zu reduzieren, dass daraus eine Rendite von 15 Prozent resultierte, dafür aber die Reserven fehlten, um zu reagieren, wenn's kritisch wird. Fazit: Es ist nicht das Privileg der Jugend, nein zu sagen. Leute mit einer gewissen Erfahrung, mit einem gewissen Alter und mit einer gewissen Ausdauer dürfen, ja

müssen bremsen, wenn sie der Auffassung sind, der Zug fahre in die falsche Richtung.

Allerdings: Nein-Sagen im Sinne der Ermöglichung des Neuen ist eine Funktion und ein Privileg der Jugend. Dagegen ist Nein-Sagen im Sinne der Rettung des vielfach bloss scheinbar Veralteten, aber vorsichtig zu Hütenden, die Aufgabe der Älteren. Sie verlangt dann gelegentlich die unbequeme Bereitschaft, als Autorität aufzutreten. Eine gute Gesellschaft basiert nicht nur auf der Beachtung dessen, was im Markt Erfolg hat, und auf der Beachtung dessen, was aus quantitativ-demokratischen (sprich: der jeweiligen Mehrheit einleuchtenden) Legitimationen resultiert, sondern stets auch aus dem, was je an persönlicher Lebenserfahrung und persönlicher Leistung mit Autorität in die Wirtschaft, in die Wissenschaft und auch in die Politik eingebracht werden kann. Institutionen, in denen dieser «Rat der Weisen» gebündelt und gehört wird, z.B. der Ständerat oder das Bundesgericht, sind darum für die Gesellschaft sehr wichtig.

Probleme der Reform

Mancur Olson hat in seinem Buch «Aufstieg und Niedergang von Nationen» (Tübingen 1985) beschrieben, wie es dazu kommt, dass ganze Gesellschaften «versäulen», erstarren, sklerotisch werden, d.h. die Fähigkeit verlieren, als Gesamtorganismus das «Tun des Fälligen» zu realisieren. Inwiefern sind Gesellschaften überhaupt reformierbar? Dieses Problem stellt sich heute «Jenseits von Links und Rechts». Und von Anfang an muss man sich damit abfinden, dass es viel, viel schwieriger ist, eine Gesellschaft, der es relativ gut geht, zu reformieren, als eine, die wirklich am Nullpunkt ist. Denn bloss allmählich wachsender Reformdruck schafft das massenwirksame, öffentliche Bewusstsein für fällige Anpassungen (und das heißt stets: für schmerzhafte Veränderungen) eigentlich immer erst, wenn es zu spät ist. Wichtig ist es darum, politisch-gesellschaftliche Strukturen zu besitzen, durch welche die Notwendigkeit permanenter Reform erinnert wird, also das Bewusstsein wachgehalten wird, dass der ideale Zustand nie erreicht ist. In unseren Gesellschaften wird

.....
*Fazit: Es ist
nicht das Privileg
der Jugend,
nein zu sagen.*
.....

.....
*Die Idee der
Gerechtigkeit
verlangt nämlich,
dass die
Devise «the
winner takes it
all» nicht gilt.*
.....

das – vielleicht, hoffentlich – durch jene eigenartige Kombination von Neid und Gerechtigkeitsbedürfnis gewährleistet, die ich erläutern möchte. Denn diese Kombination ist ein Herzstück unserer «westlichen» Kultur – und gerade deshalb ist sie von anderen Kulturen, die anders geprägt sind, sehr schwer zu übernehmen.

Es gibt Kulturen, z.B. in Afrika, in denen derjenige, der tüchtiger ist als die anderen, systematisch für seine Exzellenz bestraft wird. Denn die anderen erwarten von ihm, dass er alles weiterreicht, was er zusätzlich gewonnen hat, und sie also versorgt. Tut er es aber nicht, dann wird er aus dem sozialen Verband ausgestossen. Solches Verhalten geht viel weiter als die auch bei uns bekannte Kultur des Neides, die es dem Erfolgreichen zwar nicht gerade einfach macht, erfolgreich zu sein, ihn aber nicht ausbeutet. Was ich sagen will: Erfolgreiche, wettbewerbsfähige Kulturen verlangen zum Mindesten, dass man Exzellenz erträgt und nicht bestraft. Und eben diese Kultur der Neiddämpfung zu kopieren, ist für Kulturen, die auf erfolgsaversen Prinzipien beruhen, sehr schwierig.

Damit man mich richtig begreift: Das Gesagte ist kein Loblied auf gewisse Spielarten des Liberalismus, die im Konzept «Gerechtigkeit» lediglich ein verschleiertes Neidgefühl erkennen wollen. Nein, ich will nur sagen, *erstens*, dass die allgemeine Bereitschaft, Exzellenz zuzulassen, eine Voraussetzung dafür ist, dass sich Gesellschaften *permanent* reformieren können und nicht vollkommen in lähmenden Reformwillen verfallen, und *zweitens*, dass die Idee der Gerechtigkeit so etwas wie die zweite – Reform in Permanenz einfordernde – basiskulturelle Idee ist, die unser politisch-zivilgesellschaftliches Sozialbewusstsein charakterisiert. Die Idee der Gerechtigkeit verlangt nämlich, dass die Devise «*the winner takes it all*» nicht gilt. Die Idee der Gerechtigkeit erinnert auch den Sieger daran, dass sein Erfolg zuletzt darauf beruht, dass ihm andere die Gelegenheit zum Sieg gegeben haben. Es braucht also zweifellos ein Gleichgewicht zwischen dem Wert, den man der Exzellenz zubilligt und der Bereitschaft des Herausragenden, sich auch im Rahmen der *community* zu betätigen. ♦