

# Lust auf Leistung – zu fördern durch grundgesichertes Auskommen

## Ermöglichung kreativer Eigenleistungen durch ein humanisiertes Leistungsprinzip und garantiertes Grundeinkommen

HANS LENK

### Einführung

Die Forderung oder Vorstellung, allen Menschen ein Existenzminimum als Grundsicherung zu bieten – wie sie die in diesem Band behandelte anthropologische Grundidee und steuertechnisch und theoretisch ausgearbeitete Version Götz Werners zum Gegenstand hat – basiert rechtsphilosophisch und anthropologisch auf dem Grund- und Menschenrecht der „Menschenwürde“, wie es zum Beispiel in der Allgemeinen Deklaration der Menschenrechte von 1948 und im deutschen Grundgesetz (GG) formuliert ist. Man kann diese Idee als normative Forderung geradezu aus dem Menschenwürdegrundsatz und dem grundrechtlichen Schutz der Person und ihrer körperlichen Unversehrtheit sowie der sozialen Grundrechte ableiten.<sup>1</sup> (Dabei ist es wie bei vielen Menschen- und Grundrechten – z. B. beim Recht auf Arbeit – so, dass diese nicht alle als einklagbar für jeden realisiert werden können ...) Solche Basisformulierungen sind freilich ursprünglich Sollvorstellungen bzw. rechtliche Fixierungen und Vereinbarungen, die normativ, also vorschreibend und oder bewertend sind – in diesem Falle sogar mit justiziablem Verpflichtungscharakter! –, aber solche Grundrechtsformulierungen sollen ja auch realisiert werden. Dementsprechend stellt sich die Frage, wieweit dies der Fall ist – sowohl in der Rechtswirklichkeit, in der sozialen Realität und in der Vorstellungswelt der Bürgerinnen und Bürger. (Auf die entsprechenden deskriptiven Erfassungen bzw. empirischen Erhebungen gehen andere Beiträge in diesem Band ein – z. B. einige in Teil II.)

---

1 Diese Grundideen und Grundwerte können nur als utopische Fern- oder Leitziele verstanden werden, die freilich allmählich in einer Gesellschaft, der die auskömmlich entlohnte Erwerbsarbeit zunehmend „ausgeht“ (vgl. ARENDT, FROMM, ATTESLANDER, DAHRENDORF und – in diesem Band, Teil I – Eichhorn/Presse), wichtiger werden dürften/sollten. Die vorliegende Arbeit ist eine aktualisierte und weitergeführte Fassung meines Beitrags „Eigeninitiative und Eigenleistung – durch garantiertes Grundeinkommen“ im Band „Grundeinkommen und Konsumsteuer – Impulse für *Unternimm die Zukunft*“, Hg. G. W. Werner/A. Presse, Karlsruhe 2007, S. 43 ff.

Die grundlegende Fragestellung für den vorliegenden Beitrag wäre dementsprechend, ob die Gewährung eines allgemeinen bedingungs- oder voraussetzungslosen Grundeinkommens im Sinne Werners geeignet ist, Leistungseinsatz, Leistungsmotivation und zumal kreative Potenzen und Chancen sowie Leistungen zu erhöhen oder wahrscheinlicher zu machen oder ob dies wenigstens idealerweise eine Leitvorstellung ist, die allgemein verfolgt werden sollte. (Die Motivationsfolgen könnten sich auf alle freiwilligen Tätigkeiten und Leistungen beziehen und nicht nur auf die besonders kreativen, die freilich im vorliegenden Beitrag besonders im Mittelpunkt des Interesses stehen.)

Lässt sich also „Lust auf Leistung“ allgemein und besonders für kreative, etwa eigene Fantasie fordernde Leistungen durch Gewährung eines „Grundeinkommens“ fördern oder wenigstens wahrscheinlich fördern? Sollte zumal diese Idee aus grundrechtlichen und erzieherischen Gründen der Bevölkerung in einer praxisnahen Verpackung – eben durch eine „Grundsicherung“ – nähergebracht werden? (Die empirische Befragung beziehungsweise Analyse würde dann ergeben, ob dies ökonomisch generell Erfolg versprechend ist oder ob man sich bei der Verfolgung solcher Gedanken auf die Teilmenge der wirksam zu motivierenden und zu begeisternden Menschen beschränken sollte.)

Die angedeutete These<sup>2</sup> könnte sich besonders, aber nicht nur, in kreativen Leistungen verwirklichen, die eigenmotiviert, mit Lust und Freiwilligkeit, also selbstbestimmt erbracht und als persönlicher Erfolg erlebt werden, also in freiwilligen Leis-

---

2 Natürlich gab es eine Reihe von historischen Vorläufern für diese Idee (vgl. besonders JOSEF POPPER-LYNKEUS – schon um 1912! –, auch z. B. ERICH FROMM 1955, 1966). Ich selber habe ohne Kenntnis der Frommschen Veröffentlichungen in einer Fernsehsendung des Zweiten Deutschen Fernsehens vom 11. August 1970 auf Fragen nach dem Leistungsprinzip, nach Leistungszwang und ähnlichen Reizthemen, z. B. im Kontext der gesellschaftskritischen Leistungsdebatte der 68er Generation, geantwortet, „dass im Wohlfahrtsstaat der Zukunft man jedem ein Existenzminimum garantieren kann, ohne ihn zu einer Arbeitsproduktivität zwingen zu müssen“. Das „garantierte Existenzminimum“ sollte zu einer Humanisierung von Leistung und Leistungsprinzip führen können, wie ich es später in dem Büchlein „Zur Sozialphilosophie des Leistungshandelns: Das humanisierte Leistungsprinzip in Produktion und Sport“ (1976) näher begründete und zu einem Konzept des allmählichen Abbaus von übermäßigen „Leistungszwängen“ und zu einer Leitvorstellung von kreativer „Leistung ohne Leistungszwang“ weitergeführt habe (ebd. S. 72 ff.). Mir schwebte das Wort des Pädagogen Klafki vor: „Leisten können, ohne leisten zu müssen.“ Ich sprach damals von „Grundrente“, „Grundsicherung“ beziehungsweise einem garantierten „Existenzminimum“, das freilich nicht auf das bloß physiologisch-biologische Minimum beschränkt sein dürfte, sondern gemäß einem *humanisierten* Konzept der Minimalsicherung im sozial und gesellschaftlich vertretbaren, der Menschenwürde des Einzelnen angemessenen Sinne zu gestalten sei. Dies ist im Wesentlichen auch in meinem Buch „Eigenleistung“ (1983) näher ausgeführt worden.

tungen, die geradezu „libidinös besetzt“ (H. Marcuse) sind. Die wertvollsten persönlichen Leistungen sind die kreativen, eigenbestimmten, freiwilligen.

Es gibt vielfältige Möglichkeiten, Eigenleistung zu fördern, zumal die kreativen freiwilligen persönlichen Eigenleistungsmöglichkeiten. Das setzt freilich eine Art der Unabhängigkeit von der traditionellen Dichotomie „Entweder zu arbeiten oder zu (ver)hungern“ voraus – was der modernen Wohlfahrtsgesellschaft – wie im Eingangszitat erwähnt – ohnehin ins Stammbuch geschrieben ist/bleibt und weiterhin für Probleme der Sozial-, Kultur- und Arbeitspolitik sorgen wird.

Das ist die Grundidee, die ich in der Entkoppelung von der Lebenssicherung und der als sinnvoll erlebten Eigentätigkeit beziehungsweise Eigenleistung sah (vgl. Verf., z. B. 2007a). Dies könnte durch ein garantiertes „Grundeinkommen“ im Sinne GÖTZ WERNERS (2007, GÖTZ WERNER/ADRIENNE GOEHLER, 2010, s. a. VAN PARIJS 1992, VANDERBORGHT-PARIJS 2005) ermöglicht werden, ja darüber hinaus gefördert werden. Daher sollte diese letztere Idee entsprechend weiter verfolgt werden und durch wirksame, etwa steuerliche Anreize (s. WERNER/PRESSE 2007) schrittweise einer Realisierung nähergebracht werden. Eine kreative Eigenleistung wird ganz sicher nicht schon durch die bloße Gewährung eines garantierten Grundeinkommens herbeigeführt, sondern allenfalls dem willigen Einzelnen *ermöglicht* und möglicherweise durch zusätzliche Anreize wie Talent- und Fremdleistungstipendien oder durch besondere leistungsfördernde soziale und natürliche Umgebungen angestoßen. Ein garantiertes Grundeinkommen garantiert keine kreativen Eigenleistungen, aber ohne eine garantierte minimale Existenzsicherung sind kreative freiwillige Eigenleistungen sehr viel schwerer oder gar schwerlich zu erbringen! *Grundeinkommen ist also eine notwendige, aber keineswegs hinreichende Bedingung für kreative Eigenleistung.* Dies ist ein wesentlicher Grundgedanke, der in künftigen Gesellschaften, wie der unsrigen hochentwickelten, sich zur Selbstbildungs- und Selbstbestimmungsgesellschaft wandelnden charakteristisch ist (vgl. Verf. 2008).

## **Eigenhandeln und Eigenleistung**

Die Charakterisierung des Menschen durch das Handeln ist heute besonders beliebt. Doch das Handeln allein als Kennzeichen der menschlichen Person ist zu unspezifisch: Das Besondere am menschlichen Handeln ist, dass es sich der Möglichkeit nach um ein planmäßig verbesserndes, zielstrebiges Tätigsein handelt – also um Leistungshandeln im weiteren Sinn des Wortes. *Menschen sind nicht nur eigenhandelnde und eigenverantwortliche, sondern auch eigenleistende Wesen*, die sich selber, also persönlich und engagiert mit ihren eigenen Handlungen identifizieren.

Der Mensch – und nur er – kann als ein Selbst und bewusst *immer besser* handeln, „eigenleisten“, wie ich sagen möchte. Freiwilligkeit und Eigenmotivierung sind notwendige Bedingungen der eigenen, besonders der schöpferischen Leistungen. Leistung kann so zu einem Ausdruck persönlicher Handlungsfreiheit werden. Die eigene Leistung ist ein Ausdruck der aktiven und kreativen Persönlichkeit – gerade auch dann, wenn es sich eher oder bloß um eine symbolische Leistung handelt, die ein biologisch und ökonomisch gesehen überflüssiges Ergebnis erzeugt. Das anscheinend Überflüssige ist in mancher Hinsicht dem Menschen besonders nötig – für die kulturelle Entwicklung und zumal für die Erziehung.

Alle Bereiche kreativen Eigenleistens sind pädagogisch von höchster Bedeutung: nötige Auszeichnungsmöglichkeiten in einer weitgehend konformistischen, gleichmacherischen Gesellschaft, die dennoch individualistische Werte betont. Sportliche und kulturelle oder Werke schaffende Tätigkeiten sind besonders geeignete Träger und Ausdrucksmittel sowie Vergleichsbereiche für „Eigenleistungen“. Ähnliches gilt für andere Gebiete schöpferischer Leistungen – wie die schriftstellerische, kunsthandwerkliche, musikalische aber auch die wissenschaftliche und philosophische Tätigkeit. Sport und Kunst zumal versinnbildlichen Ideale der kulturell bewerteten Leistungen, die durch die tägliche Existenzsicherung nicht erfordert werden, die aber unter anderem den Menschen zum schöpferisch handelnden, zum kulturellen, symbolisch (sich) darstellenden Wesen stempeln, das sich über die Alltagsnotwendigkeit der Existenzsicherung eben durch eigene Leistungen erhebt, die er oder sie erstrebt und hoch bewertet. Der Mensch lebt eben nicht vom Brot allein. Er lebt auch von der Eigenleistung und besonders von der Eigeninitiative.

Eigenhandeln, Eigenleistung, Eigen-Engagement und Eigenverantwortung sind ein Vehikel personaler Entwicklung, ein Ausdruck individueller Freiheit. Jede eigeninitiale Tätigkeit, zumal eine schöpferische oder kreative (auch rekreative!), kann jedenfalls als exemplarisch für eine Eigenleistung gelten, die andere Bereiche stellvertretend mitrepräsentiert. Angesichts der langjährigen modischen Baisse, der schlechten Presse jedes eigenmotivierten Leistungsstrebens in vielen Zweigen der öffentlichen Meinung bis vor kurzem muss man geradezu eine positive Leistungskultur, eine neue Kultur des kreativen (Eigen-)Leistungsprinzips fordern und fördern. Gerade demokratische Gesellschaften sind auf Eigenmotivation und Leistungsbereitschaft angewiesen und müssten sie in ihren Bildungsinstituten nachdrücklich pflegen.<sup>3</sup>

---

3 Dies bedeutet nicht, dass man groteske Durchschnittsnotenarithmetik betreibt (wie gegenwärtig in unseren Schulen) und etwa „stur“ Zwangsleistungstests formalistisch über Lebenschancen entscheiden lässt, sondern dass man eigenmotivierte, sachorientierte und kooperationswillige Leistungshaltungen unterstützt und fördert.

Auch Arbeitsgruppen, Mannschaften bzw. Teams sind der gemeinsamen Eigenleistungen fähig, wobei die Eigenmotivation der Mitarbeiter(innen) mitentscheidend ist für das „Teamwork“. Dieses kann durch Vorgesetzte, Trainer, Anregungen von motivierenden oder gar mitreißenden Mitgliedern wirksam befördert werden – besonders auch durch horizontale Diskussion und Abstimmung.

Wo nur möglich sollte die Selbstmotivation der selbstvergessenen Fließtätigkeiten („Flow“ nach CZIKSZENTMIHALYI 1985, 1992) unterstützt, angeregt und eventuell gezielt gefördert werden. Berücksichtigen sollte man ebenso die besonderen berufs- und persönlichkeitsrelevanten Eigeninteressen und Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ebenso die Gruppenfaktoren zur Förderung der Teambotivation: wie z. B. ein positives Leistungsklima durch Selbsteinschätzung und Erfolgsattraktivität, Förderung des Gruppenzusammenhalts gegenüber äußeren Konkurrenten, Konfliktbeherrschung durch offenes Regeln – möglichst durch ein objektiviertes Verfahren (z. B. evtl. auch durch Binnenkonkurrenz und Ranglistenleistungsvergleich, vor allem aber durch offene Diskussion; so lassen sich Führungsspannungen und Cliquenkonflikte oft ins Leistungsförderliche wenden). Wo immer es möglich ist, sollte man auf Selbstbeteiligung der Gruppe bei der Führung hinzielen – also auf den partizipatorischen oder „demokratischen“ (bzw. nach Götz Werner den „dialogischen“<sup>4</sup>) Führungsstil samt den Vorteilen höherer Identifikation mit Aufgabe und Leistung bei weniger erforderlicher direkter Dauerkontrolle (weniger autoritäres Top-down-Management immer, wo möglich, eher Bottom-up-Strategien).

Auch Sachbegeisterung ist entscheidend – das, was man heute „primäre Motivation“ nennt. Durch Überbürokratisierung wurde noch jede Begeisterung und Begeisterungsfähigkeit behindert, wenn nicht gar erdrosselt. Hier zeigt sich eine Hauptgefahr der heutigen Schul- und Hochschulreform. Kanalisierung, Kontrollenverschärfung, perfekte Verwaltungsmaschinerie können kein Mittel sein, um Sachbegeisterung zu erhalten oder gar zu erhöhen.

Die Gesellschaft ist abhängig von der Mobilisierung von Sachbegeisterung und Begeisterungsfähigkeit, die sie organisatorisch nicht erzeugen, sondern durch „Überverwaltung“ höchstens zerstören kann. Persönlichkeit ist kein Verwaltungsprodukt. Für ihre Entwicklung sind – ganz entgegen Lenins Spruch – Vertrauen und Freiheit besser als perfekte Kontrolle.

Junge Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, zumal in der Ausbildung, sollten sich nicht durch die widrigen Stellenaussichten ihre Primärmotivation, Sachbegeisterung und Eigeninitiative nehmen lassen – sondern sich desto ernsthafter fragen, was sie wirk-

---

4 Werner hat das Konzept der „dialogischen Führung“ offenbar aus der modernen Trainingslehre der Ruderer und von deren Konzept des „demokratischen Trainings“ (ADAM, LENK, s. LENK 1970) übernommen und für die Betriebsleitung eigenständig variiert.

lich tun und lernen wollen. Je mehr man sich mit einer Aufgabe identifiziert, desto Besseres kann man bei ihrer Erfüllung leisten.<sup>5</sup>

Generell empfehlen sich Maßnahmen zur Erhöhung der Identifikation mit der Arbeitsgruppe und dem Betrieb, Verein o. Ä., um die aus der Sozialpsychologie bekannten Effekte wie den „Wir-Gruppen“-Effekt, einen Vertrauensvorsprung und Beteiligungserfahrungen sowie Team- und Sachbegeisterung zu nutzen. Im Unterschied zu *Lenins* Wort ist Vertrauen oft besser als Kontrolle, und Kontrolle steckt man besser in ein objektivierbares Verfahren (was nicht besagt, dass Kontrollen überflüssig wären, doch allzu formale Kontrollen und Kleinstanweisungen können Eigenmotivation senken). Von der Förderung der eigenbestimmten Leistungsmotivation hängt viel ab für die Zukunft der Betriebe und insbesondere der Identifikations- und Mitarbeitsbereitschaft – zumal in Bereichen, die auf ständige Neu- und Weiterentwicklung angewiesen sind (und welche Bereiche wären dies heute nicht angesichts des internationalen technologischen und ökonomischen Wettrennens?). Je stärker die Wirtschaft auf dispositive und kreative Entwicklungsleistungen angewiesen ist und je mehr jeweils das Team entscheidet, umso wichtiger ist es, leistungsmotivationsförderliche Schritte zu unternehmen und zu pflegen, Einstellungen zur Eigenleistung zu aktivieren und Gruppenfaktoren dafür zu nutzen.

Sicher: Leistung ist nicht alles, und Leistung an sich, abstrakt äußerlich formal genommen, ohne sozial sinnvolle Zielsetzung ist nicht als Verhaltenspassepartout zu empfehlen. Doch ohne eigenes Leistungsstreben, ohne den Wunsch gar nach besonderen Leistungen, nach persönlicher Leistungsverbesserung, nach kreativer Eigenleistung wäre Kultur nicht möglich. Das kulturelle Wesen ist das eigenleistende Wesen. Dieses Leitbild umschreibt, wie erwähnt, ein wertendes Ideal, das des Menschen Streben zum Besseren ausdrückt. Persönliches Eigenhandeln und eigene

---

5 In Belgien gibt es seit langem ein Lotterie-„Spiel“ „Win for Life“ (W4L) (vgl. MARX/PEETERS 2006), in dem eine lebenslange Rente gewonnen wird, die etwa einem garantierten Grundeinkommen entspricht. Alle 184 Gewinner des Jahres 2004 wurden angeschrieben, wobei 53 % verwertbar antworteten. Nur einer unter den antwortenden 14 Singles gab die Berufsarbeit auf. Bei den 41 Paaren, von denen beide Partner arbeiteten, waren es vier - darunter eine Pflegerin, die sich ihren Kindern widmen wollte. (Bei den Paaren mit nur einem Berufstätigen gab niemand die Arbeit auf.) Die Arbeitszeit wurde bei Singles gar nicht reduziert, jedoch von einem Zehntel der Paare mit zwei Berufstätigen. Es wechselten einige die Beschäftigung (hin zu einer eher gewünschten Tätigkeit). Als hauptsächlicher Vorteil wurde die gewonnene Zukunftssicherheit gewertet, die ein entspannt(er)es künftiges Leben erlaubt. Tätigkeit, „Arbeit“ und Initiative wurden also gerade *nicht* aufgegeben. Das eigeninitiative Wesen bleibt aktiv und initiativ! Die durch eine garantierte Grundversorgung ermöglichte Dispositionsfreiheit verführte also weit überwiegend nicht dazu, sich auf die sprichwörtliche „faule Haut zu legen“, sondern ermöglicht die Weiterführung bzw. Erweiterung der eigenen Dispositionen und Initiativen.

Leistung sind wesentliche kreative Momente des Lebens und sollten in der Erziehung als unerlässlich gefordert und gefördert werden. Im Blick auf die vielfältigen Leistungsarten sollte das kreative Leistungsprinzip dabei nicht bloß ökonomistisch missdeutet werden. Eigenmotivation und Anreize sollten dabei dem teilweise noch notwendigen Leistungszwang vorangehen. Über die z. B. in Unternehmen notwendige Einhaltung von vertraglichen Verpflichtungen, Anweisungen und Aufgaben hinausgehende autoritäre Zwänge sollten allmählich reduziert werden, ideell der einvernehmlichen Diskussion, Zusammenarbeit und der gerade auch in Gruppen möglichen kreativen Eigenleistung weichen. Die Persönlichkeit entwickelt sich in ihren kreativen Eigenleistungen. Das Prinzip Eigenleistung ist kulturell, erzieherisch und gesellschaftlich unverzichtbar.

Mit Eigenleistung<sup>6</sup> meine ich dabei in erster Linie die eigenmotivierte, eigenengagierte und freiwillig erbrachte persönliche Leistung. Sie bezieht sich auch auf symbolische Leistungen und solche, die sich erst durch Deutung verwirklichen oder ausdrücken, auf Deutungen beruhen wie in der Kunst, der Wissenschaft und z. T. auch im Sport. Sie muss sich mit den genannten anderen Charakteristika (und weiteren) kombinieren. Ein menschliches Leben ist vielleicht sogar im tiefsten Sinn zunächst Eigenleisten, bewertbares, kreatives, jedenfalls personales Eigenhandeln; dieses ist das Element und Vehikel engagierten und „wirklichen“ Lebens im ursprünglichen Handlungssinn. Im Handeln und im Leisten liegt Sinn, im selbstbestimmten, eigen-gestalteten, zielorientierten Tätigsein. Die Persönlichkeit, wenigstens die der abendländischen Gesellschaft, spiegelt und bildet sich vorrangig in Ausdrücken, Werken und Handlungen des Einzelnen oder auch einer Gruppe – also in Leistungen im weitesten Sinne des Wortes. Darstellungsleistungen gehören hierzu ebenso wie insbesondere neuartige, einzigartige Handlungen, durch die das Individuum sich auszeichnet – vor anderen, aber auch vor seinem eigenen Anspruch, über seine bisherigen Leistungen hinaus, durch die der Einzelne sich selbst „beweisen“, vor sich selbst und anderen bestätigen kann als jemand, der etwas Eigenes

---

6 *Eigenengagierte Leistung, selbstmotiviert und eigeninteressiert* erbracht, nenne ich also kurz „Eigenleistung“. In meinem Buch „Eigenleistung: Plädoyer für eine positive Leistungskultur“ (1983) wird der Unterschied zwischen *eigenmotivierter* und *fremdbestimmter* Leistung deutlich herausgearbeitet. Die erstere ist Eigenaktivität, Eigenhandeln, das immer besser gestaltet werden soll, also einem Gütstandard unterstellt und dies mit Eigeninitiative und persönlicher Identifikation verbindet. Es hat sich in der nunmehr vierzig Jahre währenden Debatte um die Gesellschaftskritik am Leistungsprinzip und an der Leistungsgesellschaft gezeigt, dass auf Leistungsorientierung und -förderung nicht verzichtet werden kann und dass das Leistungsprinzip auch keineswegs einer humanen Gesellschaft entgegenstehen muss, wie ich schon 1976 herausarbeitete. Aber wichtig ist es, zwischen eigenmotivierter und fremdverordneter Leistung zu unterscheiden (was die Sozialkritik der 68er notorisch übersehen hatte).

oder gar Besonderes vollbringt oder zu vollbringen fähig ist. Selbstverständlich spiegelt sich die Persönlichkeit nicht nur in Leistungshandlungen (alle Personen nur nach deren Leistung oder Leistungsfähigkeit zu bewerten, wäre geradezu inhuman), aber Leistungen bieten besondere Auszeichnungsmöglichkeiten, Wege der Selbstbildung, -entwicklung und -bestätigung. In einer zur Nivellierung tendierenden, keine naturhafte tägliche Bedrohung mehr setzenden und keine biologisch angelegte Notfallreservenmobilisierung erfordernden, daher zivilisatorisch manchmal allzu geglätteten Lebensweise gewinnen Handlungsmöglichkeiten und Anforderungen eine besondere Bedeutung, sofern sie über die Alltagsroutine hinausreichen, den Menschen, besonders die jugendlichen Erwachsenen, zu besonderen Aktivitäten motivieren. In einer Gesellschaft jedenfalls, die „zu wenig Spannung“, zu wenige Selbstbewahrungsaufgaben bietet, sucht und schafft der Mensch „sich Spannung“, indem er von sich selbst etwas verlangt: Er fordert Leistung von sich und evtl. seinem Team.

Interessanterweise ergab sich in den Ergebnissen der 13. Shell-Jugendstudie von 2000, dass unter den fast 5000 (n=4544) befragten Jugendlichen *im Wesentlichen die „Traditionellen“ und die „Vielseitigen“ am meisten leistungsorientiert* sind, je nach ihrem eigenen Verständnis natürlich; die „Vielseitigen“ zu 63 Prozent und die „Traditionellen“ sogar zu 68 Prozent. Hier haben wir neuerdings doch eine ganz andere Sicht als bis dato in den vorherrschenden eher pessimistischen Analysen der Erhebungen vom Institut für Demoskopie in Allensbach.<sup>7</sup> In der Totalen, also bei der Gesamterhebung, waren 52 Prozent leistungsorientiert, die sich selber so genannt haben.<sup>8</sup> Die „Vielseitigen“ und die „Traditionellen“ unter den jüngeren Menschen liegen also weit darüber. Mit anderen Worten: Wir haben hier äußerst interessante neueste Wertestudien, die in dieser Shell-Jugendstudie erstmals veröffentlicht wurden und gegenüber den herkömmlichen vergleichbaren Antworten geradezu als eine Trendwende gedeutet werden können. Vorrangig ging es bei der Erhebung natürlich um die „Modernität“, die „Lustorientierung“, „Freizeitorientierung“ und die genannte Typendifferenzierung. Aber immerhin haben wir doch so etwas wie ein deutliches Ergebnis oder einen Trend, dass Leistung offenbar doch wieder eine gewisse Rolle spielt – wenigstens in bestimmten typischen Untergruppen (der „Vielseitigen“ und der „Traditionsbewussten“). Interessanterweise ergab sich in Ostdeutschland zum Teil bei weiblichen Befragten eine höhere Leistungsorientierung als bei den Männern. Generell zeigt sich, dass entsprechend der Allensbach-Fragestellung („Leben als

---

7 Nach diesen Erhebungen hatten 1990 lediglich 43 % der westdeutschen Bevölkerung (und sogar nur 33 % der unter 30-Jährigen (1982!) das Leben als zu leistende „Aufgabe“ betrachtet (1960 waren es noch 60 % gewesen!).

8 Übrigens waren interessanterweise auch einige ausländische Jugendliche zwischen 22 und 24 Jahren mit 63 Prozent höher leistungsbestrebt als ihre Alterskollegen bei den Deutschen, die generell nur zu 56 Prozent Leistungsorientierung angaben.

Aufgabe“, „Leben als Genießen“) hier eine gewisse Vergleichbarkeit möglich ist. (Die Fragen sind nahezu identisch.) Insofern kann man sagen, und das schließen die Autoren der 13. Shell-Jugendstudie auch, dass wir einen „soliden Anstieg in der Leistungsorientierung seit 1992“ feststellen können: „Die älteren Jugendlichen bekunden öfter Leistungsorientierung als die jüngeren, die weiblichen öfter als die männlichen (! H.L.), die deutschen öfter als die ausländischen“ (2000, S. 183).<sup>9</sup> Soweit also diese interessanten neuesten Ergebnisse, die erfreulicherweise die bisherigen recht leistungsdefätistischen Trends wenigstens in bestimmten „typischen“ Untergruppen (zumal den „Vielseitigen“ und „Traditionellen“) konterkarieren.

Immerhin wird aus dieser wie auch aus anderen Untersuchungen klar, dass bei genauerer, differenzierter Beobachtung die wirkliche Sachlage nicht mehr so negativ ist, wie es das Institut für Demoskopie in Allensbach seit Ende der 70er Jahre anhand seiner Umfragedaten dargestellt hatte.<sup>10</sup>

Allgemein könnte gerade auch die Einführung eines garantierten und frei verfügbaren Grundeinkommens nicht nur die lebensnotwendige Grund- oder Basisversorgung sichern, sondern zumal die eigeninitiativen Dispositionsfreiheiten und kreativen Leistungsanreize des eigeninitiativen Wesens ermöglichen, ja geradezu erheblich fördern.

Klar ist, dass ausreichende Mittel zur Bereitstellung eines „Bedingungslosen Grundeinkommens“ nur von vielen, ja fast allen Bürgern erarbeitet werden können: Zusammenwirken und überwiegende Solidarität sind hierfür also nötig. Doch das ist in diesem Beitrag nicht das Thema – ebenso wenig die Notwendigkeit vieler nicht besonders kreativer Routineleistungen und sogar unvermeidlicher Leistungsver-

---

9 Allerdings gibt es hier die in der vorigen Anmerkung erwähnte Ausnahme der 22- bis 24-jährigen nicht-deutschen männlichen Jugendlichen, die nach dieser Erhebung erklären, „dass sie eher leistungs- denn genussorientiert“ sind.

10 Elisabeth Noelle-Neumann hat von einem Verfall der Arbeitsfreude, von einer negativen Einstellung zur Arbeit insbesondere in der Bundesrepublik gesprochen und gemeint, wir würden „alle Proletarier“ werden, jedenfalls der Einstellung nach. Das „vergiftete Arbeitsleben“ – die „Helden“ seien „müde geworden“ – solche Phänomene führt sie im Wesentlichen auf den Einfluss der Medien, der kritischen Schulerziehung und eines autoritären Top-down-Managements zurück. Burkhart Strümpel, ihr Koautor des Buches *Macht Arbeit krank – macht Arbeit glücklich?* (1984), meinte jedoch, gerade dies sei eine positive Anpassung der Arbeitnehmer an gewandelte Arbeitssituationen, es handelte sich um eine „ökonomische“ Reaktion: Es sei weniger Arbeit nötig, und deswegen habe sich der Arbeitnehmer in seiner Einstellung darauf eingestellt. Man kann eine Altersschere, eine internationale Schere, eine Berufsgruppenschere, die Führungsschere erwähnen. Die Frage ist: Gibt es eine fünfte Schere zwischen Aktivismus und Passivismus? Gibt es einen Unterschied in der Gesellschaft, die grundsätzlich in „Genießer“ und „Leister“ zerfällt – also eine neue Zweiklassenbildung?

pflichtungen und gar Leistungs-„Zwänge“. Die persönliche Identifikation mit solchen kann freilich bei geeigneter Motivation und Anleitung (z. B. durch die „dialogische Führung“ nach Werner) positiv gestaltet werden. Die These dieses Beitrags beschränkt sich allerdings auf die Ermöglichung der kreativen Eigenleistungen durch eine Humanisierung des Leistungsprinzips (s. Verf. 1976, 1983) und zumal durch Gewährung einer existenziellen Grundsicherung.

### **Zusammenfassende Thesen zu Eigenhandeln und Eigenleistung sowie zu deren Ermöglichung durch eine Grundsicherung**

1. Nur der Mensch kann persönlich handeln, „eigen-handeln“. Handeln aber ist nicht spezifisch genug. Viele Menschen möchten sich im Handeln *verbessern*, nach Gütemaßstäben gut oder immer besser handeln, also „etwas leisten“, sich auch mit ihrem Handeln und dessen Ergebnissen zieren. Der Mensch ist daher nicht nur das „handelnde Wesen“, sondern er (und nur er) ist auch „das leistende Wesen“, das eigenleistende Wesen. Nur engagierte Eigenleistung kann schöpferisch sein. Man könnte von einem *Prinzip der schöpferischen Eigenleistung* sprechen. Diese Art des Leistungsprinzips ist nicht überholt und unnütz am Ende, wie manche Gesellschaftskritiker in den letzten Jahrzehnten glaubten. *Leistung tut nach wie vor not*. Die Gesellschaft ist von ihr geradezu existenziell abhängig.
2. *Erziehung zur sinnvollen Eigenleistung ist unerlässlich*. Soweit Eigenleistung kreativ ist, sollten alle Möglichkeiten dazu der Jugend in jeder Form angeboten, leicht zugänglich gemacht werden. Eigenleistung sollte als die Persönlichkeit bildende Aktivität von großer pädagogischer und sozialer Bedeutung angesehen und gefördert werden. Sie muss gelernt, geübt werden. Dies gilt für alle ihre vielfältigen Arten: Jede schöpferische Form der Eigentätigkeit muss empfohlen, ausgebildet, immer wieder geübt werden – sei es in der Kunst, Musik, im Sport, in der Wissenschaft und Technik, im freiwilligen Sozialdienst usw. Mannigfaltige Angebots- und Aktivitätsformen sind nötig – besonders für Heranwachsende. *Eigenleistung ist vielfältig(er) anzuregen und „zu fördern“ – besonders bei Jugendlichen* – und gerade auch bei Auszubildenden.
3. Insbesondere gegenüber einer strikten, harten Konkurrenz um jeden Preis, die ausschließlich orientiert ist an der Auszeichnung eines einzigen und nur eines Siegers, sollte die Zusammenarbeit, die Ausrichtung an Gemeinschaftsleistung und Teamwork, nicht zu kurz kommen. Teamwork und die Gruppenorientierung sollten gleichrangig mit Wettbewerbsmotivation gefördert wer-

den. *Team-Leistung ist besonders zu fördern; Konkurrenzleistung sollte sich mit Kooperation und sachlichem Engagement verbinden.*

4. Wir brauchen, aber kombiniert mit Zusammenarbeitswilligkeit und wirklichem Sachinteresse, Begeisterung an der Aufgabe, an der Sache selbst. *Sachbegeisterung* ist entscheidend für die Kunst des Eigenleistens; primäre Motivation ist letzten Endes wichtiger als sekundäre Motivation (diese ist nur Notbehelf: das Notaggregat der Antriebsarmen, nicht Begeisterungsfähigen). Auch dies muss unsere Schule mit ihrer grotesken Zehntelnoten-Durchschnittsarithmetik wohl erst wieder lernen. Begeisterungsfähige und -willige Lehrer sollen besonders ermutigt werden – auch zu vielfältigen eigenen Sonderwegen: Nur selbst Begeisterte begeistern! *Begeisterung reißt mit. Leistungsbegeisterte, zur Leistung Begeisternde an die Front!*
5. Darüber hinaus sollte man besonders die Attraktivität, die faszinierende Herausforderung durch hervorragende Leistungen zur Aktivierung des Eigenleistens nutzen. Vorbilder wirken mehr als Verordnungen. Auch die besonders starkes Engagement erfordernde Leistung kann und sollte als Ausdruck einer kreativen Persönlichkeit gewertet werden. Außergewöhnliche Leistungen sind kein Resultat ausschließlich eines Dressuraktes, eines Drills, soviel Anspannung, Erschöpfung und oftmals Monotonie etwa manch ein sportliches Training, das Üben schlechthin in allen genannten Leistungsbereichen auch kennzeichnen mögen: Man kann kaum auf Befehl den Everest besteigen. Ohne Herausforderung, ohne (selbstgesetztes oder selbstangenommenes) Gefordertsein keine echte Leistung, keine wirkliche Erfüllung darin, keine eigenständige Persönlichkeitsentwicklung. Höchstleistungen sind nicht allein durch Zwang, Befehl oder Verordnung zu veranlassen. Dasselbe gilt für hohe kreative Leistungen in allen Eigenleistungsbereichen. *Hochleistende als Vorbilder faszinieren, wirken so auch erzieherisch, immer noch – heute und wohl auch künftig. (Jedoch sind unterstützende und anreizende Maßnahmen hierfür nötig.)*
6. Weil die Gesellschaftsentwicklung von Eigenleistung und Leistungsmotivation abhängig ist, bedarf es allgemein einer positiven *Kultur der Eigenleistung*, des Eigenhandelns allgemein, des Eigen-Engagements und der Eigenverantwortung – kurz: einer *Förderung* des Prinzips *der kreativen und selbstverantwortlichen Eigenleistung*. Die verstärkte Ausbildung einer positiv(er)en, Leistung anreizenden Kultur des selbstbestimmten kreativen Eigenhandelns ist vor allem in unseren Ausbildungs- und Bildungsinstitutionen nötig. *Wir brauchen eine neuerliche Kultivierung und Unterstützung der freien (freiwilligen) Eigenleistungen und des Eigenhandelns.*

7. Daraus folgt, dass das *Prinzip Eigenleistung der Humanität* verpflichtet ist. Es sollte ein *humanisiertes* Leistungsprinzip sein. Die „freie Eigenleistung“ ist als Humanismus zu begreifen und zu gestalten. (Die Bücher „Eigenleistung“ (1983) „Konkrete Humanität“ (1998) geben Beispiele und Untersuchungen.) *Eigenleistung sollte human vertretbar und sozial sinnvoll sein.*
8. Im Zuge der so genannten „Freisetzung“ nicht gebrauchter Arbeitskräfte werden wir angesichts der strukturellen, durch die technisch-industrielle Entwicklung mitbedingten Arbeitslosenproblematik gezwungen sein, die herkömmliche Arbeitsethik, die fast nur berufliche bezahlte Tätigkeit hochschätzt, abzuwandeln: Die freiwillige Eigenleistung und Eigenarbeit – etwa die ehrenamtliche Sozialtätigkeit, das freie bürgerschaftliche Engagement oder die eigenaktive künstlerische Gestaltung –, die Hingabe an eine Eigenleistung um ihrer selbst willen werden mehr gesellschaftlichen Wert erlangen (müssen). In der Eigenhandlung zeigt sich erst der Mensch, beweist sich erst das Individuum. Der Unterschied von Arbeit und erfüllter Freizeittätigkeit sollte und dürfte sich übrigens in Grenzgebieten in Zukunft mehr als heute verwischen. *Die Demokratie braucht die engagierten Eigenleistungen, lebt geradezu von diesen – gerade auch von solchen, die sie nicht erzwingen kann: Auch gesellschaftlich sind Eigenaktivierungen und Eigenleistungen also unverzichtbar: Sie müssen aber auch anerkannt werden: Eigenleistung muss sich wieder lohnen!*<sup>11</sup>
9. Eine sozial und human sinnvolle Förderung kreativer Eigenleistung, die man als ein Menschenrecht (Verf. 1983) ansehen kann, ist nicht nur an ein humanisiertes Leistungsprinzip sowie an Kreativität, Freiwilligkeit und somit an ein (die personale Identität sicherndes) Werterleben gebunden. Sie ist idealerweise abzukoppeln von der seit Alters her (schon in der Bibel genannten) Notwendigkeit, „entweder zu arbeiten oder zu (ver)hungern“. Dies ist nur möglich, wenn eine minimale, die Existenz absichernde Art Garantie für ein Grundeinkommen im Sinne Werners vorausgesetzt oder etabliert werden kann: So kann eine Freisetzung der Eigentätigkeiten und Eigenleistungen, zumal der kreativen *und re-kreativen* ermöglicht, ja bewirkt werden! Zu verabschieden und zu vermeiden wäre dabei die notorische und belastende, mittlerweile geradezu zynisch klingende Terminologie von den so genannten „freigesetzten“ Arbeitskräften! Garantiertes Grundeinkommen garantiert zwar keine kreativen Leistungen,

---

11 Ausführlicher und variiert in 20 Thesen finden sich die vorstehenden Sätze bereits in Verf. 1983, S. 201 ff.; 1999, S. 177 ff.; 2008, S. 58 ff.

aber es kann diese „ermöglichen“, potentiell bewirken und in *diesem* Sinne „freisetzen“.<sup>12</sup>

10. Lebenserfüllung und Eigenleistungserleben oder auch Eigentätigkeit beziehungsweise persönliches Engagement in Gruppen und Aktivitäten können durch eine garantierte existenzielle Grundsicherung erst ermöglicht werden. Das Leben wird durch Eigenengagement, Eigenhandeln, Eigenleisten als sinnvoll und wertvoll erlebt – zumal in Kooperation mit Anderen, in gemeinschaftlicher Tätigkeit und Wertschätzung. Hierzu beizutragen, das kann die Einführung eines garantierten Grundeinkommens nach Werner leisten. So wird ein wesentlicher Beitrag zur Gestaltung individueller und gesellschaftlicher Freiheit im Sinne der eigenen Entscheidungen und Eigentätigkeiten erbracht. Grundeinkommen-gesichertes freiwilliges Eigenhandeln macht frei!

## Literatur

- ADAM, K.: Nichtakademische Betrachtungen zu einer Philosophie der Leistung. In: Lenk, H., Moser, S., Beyer, E. (Hg.): Philosophie des Sports. Schorndorf 1973, S. 22-23.
- ARENDET, H.: Vita activa oder Vom tätigen Leben. Stuttgart 1960.
- ATTESLANDER, P., zitiert nach LENK, H.: Eigenleistung. Plädoyer für eine positive Leistungskultur. Osnabrück – Zürich: Fromm-Interfrom 1983, S. 167 ff.
- CSIKSZENTMIHALYI, M.: Das Flow-Erlebnis. Stuttgart 1985 (amerik. Orig. 1975).  
ders.: Flow. Stuttgart 1992.
- DAHRENDORF, R.: Im Entschwinden der Arbeitsgesellschaft. In: Merkur 34 (1980), S. 749-760.
- FROMM, E.: The Sane Society. 1955.  
ders.: The Psychological Aspects of the Guaranteed Income. In: Theobald, R. (Hg.): The Guaranteed Income. New York: Doubleday 1966, S. 175-184.
- GÄFGEN, G. (Hg.): Leistungsgesellschaft und Mitmenschlichkeit. Limburg 1972.
- GEHLEN, A., und andere: Sinn und Unsinn des Leistungsprinzips. München 1974.
- HECKHAUSEN, H.: Leistung und Chancengleichheit. Göttingen 1974.  
ders.: Motivation und Handeln. Berlin – Heidelberg – New York 1980.
- INGLEHART, R.: Kultureller Umbruch. Frankfurt 1989.
- KISTLER, E., STRECH, K.-D.: Die Sonne der Arbeit – Arbeitseinstellungen als Forschungsgegenstand im Transformationsprozeß. In: Jaufmann, D., Kistler, E., Meier, K. (Hg.): Empirische Sozialforschung im vereinten Deutschland. Frankfurt a. M./New York 1992, S. 155-189.
- LENK, H.: Leistungsmotivation und Mannschaftsdynamik. Schorndorf 1970, 1977.

---

12 Seit Ende der 90er Jahre wird vermehrt auch von Soziologen eine Flexibilisierung der Arbeitsverhältnisse bei gleichzeitiger Sicherung des Grundeinkommens unter dem Konzept „Flexicarity“ (= flexibility plus security) diskutiert, das eine Entkoppelung der im Text erwähnten Dichotomie thematisiert (s. z. B. VOBRUBA 2006, S. 9 ff., 198 ff.).

- ders.: Leistungssport: Ideologie oder Mythos? Zur Leistungskritik und Sportphilosophie. Stuttgart 1972, 1974.
- ders.: Sozialphilosophie des Leistungshandelns. Stuttgart 1976.
- ders.: (Hg.): Handlungstheorien interdisziplinär. 4 Bde. (und 2 weitere Halbbände), München 1977 ff.
- ders.: Eigenleistung. Plädoyer für eine positive Leistungskultur. Osnabrück – Zürich: Fromm-Interfrom 1983.
- ders.: Die achte Kunst: Leistungssport – Breitensport. Osnabrück – Zürich 1985.
- ders.: Verfiel der Wert der Arbeit in der Bundesrepublik? In: Menne, A. (Hg.): Philosophische Probleme von Arbeit und Technik. Darmstadt 1987, S. 90-111.
- ders.: Value Changes and the Achieving Society. In: OECD (Hg.): OECD Societies in Transition: The Future of Work and Leisure. Paris 1994. (Auch frz. Paris 1994)
- ders.: Einführung in die angewandte Ethik. Stuttgart 1997.
- ders.: Konkrete Humanität. Frankfurt a. M. 1998.
- ders.: Praxisnahes Philosophieren. Stuttgart 1999.
- ders.: Kreative Aufstiege. Frankfurt 2000.
- ders.: Gopal TechnoScience and Responsibility. Berlin: LIT 2007.
- ders.: Eigeninitiative und Eigenleistung – durch garantiertes Grundeinkommen. In: Werner, G. W./Presse A. (Hg.): Grundeinkommen und Konsumsteuer. Karlsruhe 2007a.
- ders.: Von der Arbeits- zur Selbstbildungs- und Eigenleistungsgesellschaft. Karlsruhe: Universitätsverlag 2008.
- MARING, M.: Kollektive und korporative Verantwortung. Münster: LIT 2001.
- MARX, A., PEETERS, H.: An unconditional Basic Income and labor supply results from a survey of lottery winners. Unpubl. Paper, Dept. of Sociology, Katholieke Univ. Leuven o. J. (2006).
- MCCLELLAND, D. C.: Die Leistungsgesellschaft. Stuttgart 1966 (amerik. Orig. 1961).
- NOELLE-NEUMANN, E.: Werden wir alle Proletarier? Zürich/Osnabrück 1979.
- NOELLE-NEUMANN, E., STRÜMPPEL, B.: Macht Arbeit krank? Macht Arbeit glücklich? München 1984.
- POPPER-LYNKEUS, J.: Materielle Grundsicherung. Wien 1989 (Erstauflage schon um 1912).
- SHELL-STUDIE (2000): 13. Shell-Jugendstudie. 2 Bde. Weinheim 2000.
- VANDERBORGH, Y., VAN PARIJS, PH.: Ein Grundeinkommen für alle? Frankfurt a. M. 2005.
- VAN PARIJS, PH.: Arguing for Basic Income. London/New York 1992.
- VOBRUBA, G.: Entkoppelung von Arbeit und Einkommen. Wiesbaden 2006.
- WEINER, B.: Die Wirkung von Erfolg und Misserfolg auf die Leistung. Stuttgart 1975.
- WERNER, G. W.: Einkommen für alle. Köln 2007.
- WERNER, G. W./PRESSE, A. (Hg.): Grundeinkommen und Konsumsteuer. Karlsruhe 2007.
- WERNER, G. W./GOEHLER, A.: 1000 € für jeden. Freiheit, Gleichheit, Grundeinkommen. Berlin 2010.