



---

# **Diskussion**

## **Generalisten – Spezialisten für alles?**

**Grußwort**

Bodo Hombach

---

Bonn, 21. Januar 2014

Meine Damen und Herren,  
lieber Herr Dr. Müller,

Sie kennen vielleicht die Anekdote von dem Klempner. Der besucht auf großer Urlaubsreise die Niagarafälle. Er schaut sich das Ganze einen Moment an. Dann nickt er und sagt: „Das kann ich in Ordnung bringen.“

Zur großen Mode der Heimwerker und Baumärkte gab es eine Karikatur: "Chirurgie für Anfänger" als VHS-Kurs. Die Patienten lagen in ihren Betten. Jeder hatte ein Skalpell in der Hand. Vom Bildschirm an der Wand verkündete der Kursleiter (mit Hornbrille und grünem Chirurgedress): "Wir kommen nun zum ersten Schnitt."

Ein Experte weiß immer mehr - über immer weniger. Am Ende weiß er alles – über nichts. Dieses alte Bonmot hat einen wahren Kern. Alle fünf Jahre verdoppelt sich das Wissen der Menschheit. Wir leben in global vernetzter Welt. Die technische Zivilisation entfesselt ungeheure Kräfte und Fertigkeiten. Ohne hochspezialisierte Kenntnisse und die dazugehörige „typische Handbewegung“ würden Brücken einstürzen. Mondlandungen würden scheitern und Blinddarmentzündungen noch immer tödlich enden.

Es verringert sich aber auch ein Wissen, das früheren Generationen geläufig war. **Technische** Intelligenz ist nicht die einzige. Es gibt den Fachidioten. Er starrt auf einen winzigen Ausschnitt der Wirklichkeit. Während er diesen kompetent analysiert und regelt, erzeugt er ringsum Verluste und Probleme.

Das gilt nicht nur für Technik. Auswirkungen der neuen Finanzprodukte rauben noch immer vielen den Schlaf.

Wissenschaft und Technik dringen in Grenzbereiche vor. Sie überfordern zunehmend die ethische Spannkraft der Menschen und der Gesellschaft. Es gibt eine Asymmetrie zwischen Können und Dürfen. In Friedrich Dürrenmatts Drama „Die Physiker“ haben sich die Top-Experten der Nuklearphysik in ein Irrenhaus gerettet. Nur hier – so hoffen sie – können sie ihr gefährliches Wissen vor Rüstungsindustrie und Generalstäben schützen.

Bekanntlich kann sich das allgemeine Publikum schlecht entscheiden. Die zwei Seelen in der Brust entfremden sich wie kaum zuvor. Auf Expertengläubigkeit folgt rasch die Expertenschelte. Unser Thema erfordert die Kunst der Unterscheidung.

Es gibt Bereiche, die nur von Experten geschaffen und sinnvoll gesteuert werden. Das erspart nicht die Frage nach schädlichen Nebenwirkungen und dem Sinn des Ganzen. Es gibt die Logik des Differenzials, und es gibt die Logik des Integrals.

Wir brauchen beides: den Spezialisten, der die Komplexität erhöht, der Bereiche zerlegt, sie unter dem Mikroskop genau betrachtet. Genauso brauchen wir den Generalisten oder – übertrieben - das „Universalgenie“. Der hat die getrennten Bereiche wieder zusammenzuführen, Komplexität zu reduzieren und das Machbare mit dem Wünschbaren zu versöhnen.

Unser Thema betrifft Wissenschaft und Technik. In wachsendem Maße betrifft es auch die praktische Politik.

In den Parlamenten fallen Entscheidungen über Großprojekte der Infrastruktur und kontroverse ethische Grenzbereiche. Sie basieren auf Expertenwissen, das kein Abgeordneter erbringen kann. Ihre Beurteilung benötigt den Weitblick des Politikers, Menschenkenntnis und Lebenserfahrung. Wenn's geht auch mit Charakter und Rückgrat. – Bedenklich wird es, wenn die Politik an der Unübersichtlichkeit scheitert, indem sie sich in Eins-dreißig-Statements verzettelt oder Entscheidungen ängstlich verschleppt. Dann verliert sie Legitimation und überlässt „schrecklichen Vereinfachern“ das Feld.

Es gibt auch diese Spielart des Generalisten. Der ist zunächst skurril, dann lästig und zuletzt manchmal gemeingefährlich. Er neigt dazu, die ganze Welt aus einem Punkte zu erklären. Am Anfang macht er vielleicht eine durchaus richtige Entdeckung. Nach und nach hält er sie für grundstürzend bedeutsam. Er umkreist seinen Gedanken mit wachsender Leidenschaft und Erbitterung. In jedem Gespräch will er nach wenigen Sätzen zu seinem Punkt. Er meldet sich ständig zu Wort, schreibt Leserbriefe, macht Eingaben. Neuerdings bietet ihm das Internet ein weites Betätigungsfeld. Er wird zum wütenden Propheten des Untergangs: einsam, böse, unfruchtbar. - Wer glaubt, eine endgültige Wahrheit gefunden zu haben, sieht darin die Ermächtigung zur Radikalität.

Gegen diese negative steht die positive Gestalt des Generalisten. Der eine schrumpft den Horizont zum Punkt. Der andere weitet den Punkt zum Horizont. Beide bewegen sich auf einer Spirale. Der eine nach innen, der andere nach außen.

Gegenwärtig diskutieren wir akute Fälle von Grenzgängern, die aus der Politik in die Wirtschaft wechseln. Wir vermuten Interessenkollision und sind misstrauisch. Nach meiner Meinung und Beobachtung haben wir nicht zu viele davon, sondern zu wenige. Solange Politik im Bereich der Richtlinien und Rahmenbedingungen das Sagen behält, ist es sinnvoll, Kenntnisse und Maßstäbe des einen Sektors für den anderen nutzbar zu machen. Unternehmen müssen sich vielmehr als je zuvor im öffentlichen Diskurs stellen. Sie müssen ihre Anliegen vertreten, verteidigen und realisieren.

Das 19. Jahrhundert ist vorbei. Damals gab es steile Hierarchien und eine streng geschichtete Gesellschaft. Wechsel und Übergänge waren nicht gewollt und kaum möglich. Moderne, demokratische Zivilisation entwickelt flache Hierarchien. Es gibt ein pulsierendes Netzwerk von Kompetenzen. Seiteneinsteigern und Grenzgängern. Sie sind nicht Störfall, sondern die Modernen auch von übermorgen.

Warum werden sie besonders in Deutschland mit Misstrauen beäugt? Warum bescheinigt man ihnen nicht wenigstens das, was auch dazu gehört: Risikobereitschaft und Mut?

Das hier in Bonn erscheinende Buch „Die Joker. Warum unsere Gesellschaft Generalisten braucht.“ – von Herrn Prof. Dr. Tilmann Maier und Herrn Moritz Küpper bietet eine Fundgrube für spannende Lebensgeschichten und lebensnahe Aspekte unseres Themas. – Das Buch sei nicht nur wegen seiner überraschenden Aktualität dringend empfohlen.

Ich freue mich schon auf den folgenden Diskussionsbeitrag von Prof. Dr. Tilman Mayer.

Apropos Bonn, genauer: Rhöndorf. – Konrad Adenauer war zweifellos ein genialer Generalist der jüngeren Geschichte. Er wechselte noch mit 73 Jahren vom Rentner zum Bundeskanzler. Die Legende sagt, sein Wortschatz bestünde aus lediglich 500 Vokabeln. Mit dem gelang es ihm, komplizierteste Dinge einfach erscheinen zu lassen. Diese Fähigkeit - eine Prise rheinischer Humor versetzt mit Bocciakugeln und Rosenzucht - brachte ihm absolute Mehrheiten. Es machte ihn zum „Künstler des Möglichen“. So wurde er auch Mitbegründer des modernen Europa.

Damit zu unserem Gast Dr. Werner Müller. Er ist Grenzgänger par excellence. Er fragte nie nach Amt und Würde. Er hob den Finger, wenn sich neue Felder, Aufgaben und Herausforderungen boten. Er hat sie vorbildlich bestanden. Der Fotograf nennt das „Panoramablick“ und „Tiefenschärfe“. – Herr Dr. Müller, wir sind gespannt auf Ihr Wort. – Sie haben es!