

15  
Jahre

# Arbeit, Werte, Zukunft

In  
Deutschland  
neu denken

In welcher Gesellschaft wollen wir leben?

WissensWert 16

## Inhalt

### Messwerte ohne Mehr-Wert

Unser Alltag wird rundum vermessen. Der Weg zum Glück: Öfter mal abschalten!

### Mut zur Entschleunigung

Kontrolle ist gut, Vertrauen ist besser – das gilt im privaten wie im öffentlichen Leben.

### Kein Ende der Arbeitsgesellschaft

Allen Unkenrufen zum Trotz: Die Arbeit geht uns nicht aus, doch Berufe verändern sich.

### Zwischen Krisenstimmung und Fortschrittsglauben

Glauben macht glücklich. Der Technologie zu vertrauen, ist zur Ersatzreligion geworden.

### Arbeit 4.0: banal oder genial?

Ob Blogger oder Wirtschaftsboss:  
Wer erfolgreich sein will, braucht Follower.

### Müssen wir uns neu erfinden?

Auf Augenhöhe mit Automaten zu arbeiten,  
gibt Menschen ein neues Selbstverständnis.

### Mensch und Maschine: ziemlich beste Freunde?

Digitale Verdummung: Wir verlernen, was wir können,  
weil wir es nicht mehr müssen.

### Die digitale Apokalypse bleibt aus

Auch in Zukunft bildet Erwerbsarbeit die Grundlage des  
Sozialstaats.

### Plural statt Moral

RHI-Position »Führen mit Werten«: Die Stimme der  
Wirtschaft zählt in öffentlichen Debatten.

### Alles hat ein Ende, nur die Zukunft nicht ...

Um den Fortschritt zu verstehen, hilft ein Blick in die  
Science-Fiction der Vergangenheit.





## Editorial

Gemeinsame Werte sind entscheidend für das Zusammenleben in Staat und Gesellschaft. Wie wichtig sie tatsächlich sind, hat sich erst kürzlich beim Scheitern der Sondierungsgespräche in Berlin gezeigt. Den Jamaika-Parteien war es trotz wochenlanger Verhandlungen nicht gelungen, eine gemeinsame Basis zu finden und sich über strittige Themen zu einigen. Offenbar fehlte es allen Beteiligten an einer gemeinsamen Vision für Deutschland. Und es mangelte an gegenseitigem Vertrauen. Beides ist aber unerlässlich, wenn wir Lösungen finden wollen für die drängenden Zukunftsfragen.

»In welcher Gesellschaft wollen wir leben?« Diese Frage stellte vor 20 Jahren der damalige Bundespräsident Roman Herzog in seiner berühmten Berliner Rede. Und sie ist heute noch genauso aktuell wie damals. Bewusst hat das Roman Herzog Institut sie darum zum Motto für sein 15. Fachsymposium im 15. Jahr seines Bestehens gewählt: [»Arbeit, Werte, Zukunft – In welcher Gesellschaft wollen wir leben?«](#)

Momentan erleben wir Veränderungen auf allen Ebenen. Durch Digitalisierung und Globalisierung entstehen neue Strukturen und Prozesse in der Arbeitswelt. Die öffentliche Diskussion konzentriert sich jedoch vor allem auf die technologische Seite des Wandels. Die Vorstellungen der Menschen kommen dabei oft zu kurz.

Wir hingegen wollen hinterfragen: Was ist den Menschen wichtig, wenn Arbeit sich verändert? Was sind ihre Bedürfnisse und Erwartungen mit Blick auf die Digitalisierung? Welchen Wert hat Arbeit für uns? Auch angesichts der aktuellen politischen Verwerfungen in Deutschland, Europa und der Welt müssen wir uns fragen, in welche Richtung sich unsere Gesellschaft entwickeln soll.

Der technologische Fortschritt verunsichert viele Menschen. Sie fühlen sich bei wichtigen Entscheidungen nicht mitgenommen, von der Politik im Stich gelassen oder sogar an den Rand der Gesellschaft gedrängt. Der gesellschaftliche Umgangston ist rauer geworden; europafeindliche, nationalistische und völkische Ideen sind aus der Tabuzone geholt und zum Teil unserer politischen Landschaft geworden. Solche Entwicklungen müssen wir ernst nehmen und entschieden dagegen angehen.

In der RHI-Publikation [»Führen mit Werten – Zur gesellschaftlichen Verantwortung von Wirtschaftseliten«](#) appellieren der Wirtschaftsethiker Karl Homann und der Unternehmensberater Peter Paschek an die Führungskräfte der Wirtschaft, im politischen Diskurs Stellung zu beziehen und sich für die Stärkung der demokratischen Kultur unseres Landes verantwortlich zu fühlen. Dieser Appell richtet sich aber auch an jeden Einzelnen von uns.

Heute kommt es mehr denn je auf gemeinschaftliches Denken und Handeln an. Das RHI will richtungsweisen den Konzepten Raum geben und Reformen anstoßen – ganz im Sinne seines Namensgebers Roman Herzog, mit dem ich das Institut vor 15 Jahren aus einer gemeinsamen Grundhaltung heraus gegründet habe. Auch über unser Jubiläumsjahr hinaus wollen wir Freiräume für Nachdenklichkeit bieten. Gern möchten wir Sie einladen, diese mit uns zu nutzen.

Professor Randolph Rodenstock  
Vorstandsvorsitzender  
des Roman Herzog Instituts e.V.

## Messwerte ohne Mehr-Wert

Glück ist ein starker Antrieb für jeden Menschen – aber was macht uns glücklich? Der Schweizer Ökonom [Bruno S. Frey](#), Forschungsdirektor beim Center for Research in Economics, Management and the Arts (CREMA) in Zürich, listete in seinem Impulsvortrag auf, was zur Lebenszufriedenheit beiträgt: Neben Alter, Gesundheit und sozialen Kontakten spielt die materielle Sicherheit eine wesentliche Rolle. Auch die politischen Rahmenbedingungen sind wichtig: Menschen in Demokratien leben glücklicher – »das ist für mich eins der schönsten Ergebnisse«, meint Frey. Bedroht sieht er die grundsätzlich hohe Lebenszufriedenheit in unserer Gesellschaft allerdings durch den technologischen Wandel, der uns immer mehr zu Abhängigen der großen Internetfirmen macht.

»Die Silicon-Valley-Firmen wissen über unser Verhalten alles. Wir sind vermessene Menschen geworden«, kritisiert der Wissenschaftler. Rund um die Uhr werden unsere Daten gesammelt. Das reicht von den Schlaf-, Bewegungs- und Ernährungsgewohnheiten jedes Einzelnen über sein Finanzgebaren bis hin zur Messung zivilbürgerlichen »Wohl«-Verhaltens, wie es die Kommunistische Partei in China plant. Um der digitalen Kontrolle zu entgehen, rät der Glücksforscher zum radikalen Entzug: Smartphones ausschalten, nicht mehr mit Kreditkarte zahlen und sich wieder auf archaische Formen der Glückskultur besinnen: Familie und Heimat. Die Frage, wie sich »Digital Detox« im modernen Arbeitsalltag praktisch umsetzen lässt, ist jedoch schwierig zu beantworten und muss gelöst werden.



Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Bruno S. Frey: »Die Silicon-Valley-Firmen wollen unsere Daten noch mehr aussaugen als die Geheimdienste.«

## Mut zur Entschleunigung

Das »Quantify yourself« ist zum Credo des digitalen Zeitalters geworden. Lässt sich die totale Vermessung aller Lebensbereiche überhaupt noch aufhalten? Oder ist dieser Trend symptomatisch für einen tiefgreifenden Wandel von Werten und Einstellungen? Was bedeutet er für unsere Arbeitswelt? Um diese Fragen ging es im Eröffnungstalk zwischen dem RHI-Vorstandsvorsitzenden [Randolf Rodenstock](#) und Ökonom Frey, den der Journalist Richard Gutjahr moderierte. Der Glücksforscher plädierte dafür, sich stärker auf nicht messbare Werte zu besinnen. Von zentraler Bedeutung in der Arbeitswelt ist für ihn Vertrauen – was sich aber auch durch akribisches Sammeln von Daten nicht quantifizieren lasse. Im Gegenteil: »Wo versucht wird, Vertrauen zu messen, verschwindet es.« Arbeitnehmer rundum zu kontrollieren und ihre Leistungen zu messen, sei eher kontraproduktiv und würde deren Motivation nachweislich senken.

Auch Rodenstock hält Vertrauen für essenziell, nicht nur zwischen Chef und Mitarbeiter. Der Unternehmer beklagte den Vertrauensschwund in die Unternehmen und allgemein in die marktwirtschaftliche Ordnung. So würde vor allem großen Unternehmen Steuervermeidung vorgeworfen, wenn sie die unterschiedliche Gewinnbesteuerung der Staaten zu ihrem Vorteil ausnutzten. Darin sieht Rodenstock aber ein Versagen der Politik, die den Handlungsrahmen für die Firmen zu gestalten hat – etwa durch die Festlegung der Steuersätze. »Faktisch haben wir es mit einem zwischenstaatlichen Steuer- und Standortwettbewerb zu tun. Auf die Firmen wird dann aber eingeprengelt.« In der öffentlichen Debatte vermisst er Wertefragen: »Unserer Gesellschaft fehlt eine werte-basierte Vision.«

Prof. Dr. Holger Bonin: »Der Mensch ist kein Abschreibungsobjekt.«



RHI-Geschäftsführerin Dr. Neşe Sevsay-Tegethoff im Gespräch mit Prof. Dr. Bonin in der RHI-Impulsbörse



## Kein Ende der Arbeitsgesellschaft

Revolution oder Evolution, Umbruch oder Aufbruch? Die Veränderungen durch die Digitalisierung sind nicht zu übersehen – doch werden sie höchst unterschiedlich interpretiert. Mit »Mythen über die Arbeitswelt von heute und morgen« beschäftigte sich [Holger Bonin](#), Forschungsdirektor am Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA) in Bonn, in seinem Vortrag.

Ein typischer Irrglaube sei etwa, dass uns durch die fortschreitende Automatisierung die Arbeit ausgehe: »Es gibt gute Gründe, die gegen technologischen Pessimismus sprechen.« So sei die derzeit günstige Beschäftigungslage nicht etwa allein auf die Hartz-Reformen oder eine Zunahme atypischer Beschäftigungsverhältnisse zurückzuführen, wie oft vermutet wird. Positiv auf die Erwerbsbeteiligung habe sich etwa die Zunahme von Teilzeitarbeit ausgewirkt sowie politische Maßnahmen wie die Rente mit 67 oder Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

In der Zukunft werden zwar Maschinen menschliche Arbeitskraft mehr und mehr ersetzen – vor allem in Jobs, die von Routineabläufen geprägt sind. Etwa 12 Prozent der Arbeitsplätze werden dadurch in den nächsten Jahren wegfallen, schätzt der Experte. Das klingt nach viel. Allerdings verweist Bonin darauf, dass mit dem Strukturwandel ständig Arbeitsplätze wegfallen. Bis jetzt gebe es keine Anzeichen dafür, dass die Jobverluste, die mit der Digitalisierung verbunden sind, größer sind als solche in früheren Zeiten.

Zudem entstehen auch neue Arbeitsplätze: Die neuen Technologien müssen entwickelt werden, es werden neue Produkte hergestellt sowie alte billiger. Insgesamt könnten so mehr neue Stellen in der Fertigung entstehen – vor allem mit anspruchsvolleren Tätigkeitsprofilen. Diese könnten, so Bonin, aber nicht einfach mit denen besetzt werden, die durch die Digitalisierung ihren Job verlieren. Daher ist Requalifizierung nötig – eine anspruchsvolle Aufgabe, die Unternehmen und Arbeitnehmer allein vermutlich nicht bewältigen. Auch die Arbeitsagentur wird hier gefragt sein.

Bonin plädierte dafür, den gesellschaftlichen Wert der Arbeit neu zu definieren. Sogenannte Sorgearbeit in der Pflege von Angehörigen und der Erziehung der Kinder müsse mehr honoriert und in ein ausgewogenes Verhältnis zur Erwerbsarbeit gebracht werden. Weitere Herausforderungen sieht der Experte darin, die Beschäftigten besser zu qualifizieren und rechtliche Rahmenbedingungen zu schaffen, etwa im Arbeitnehmerdatenschutz.

6

## Zwischen Krisenstimmung und Fortschrittsglauben

Auch wenn die Zukunft der Arbeit nach Expertenmeinung rosiger aussieht als gemeinhin gedacht, macht sie vielen Menschen Angst. »Das Gefühl der Krise ist vorherrschend – es ist ein Meta-Narrativ der Befindlichkeit der Deutschen«, so der Sozialpsychologe [Detlef Fetchenhauer](#) vom Institut für Wirtschafts- und Sozialpsychologie an der Universität zu Köln. In einer digitalisierten und globalisierten Gesellschaft fürchten Menschen vor allem den Verlust von Kontrolle.

Ihre natürliche Angst vor Veränderung bewirkt, dass sie Vergangenes für wertvoller halten (früher war alles besser!), die positiven Aspekte der Gegenwart überbewerten (keine Experimente!) und gesellschaftlichen Wandel stets negativ bewerten (die soziale Kälte nimmt zu!). Diese Ängste seien Teil unseres stammesgeschichtlichen Erbes. Auch die Furcht vor Fremden gehöre zu diesen Ur-Instinkten des Menschen. »Unser Gehirn ist eine einzige Sich-Sorgen-Mach-Maschine«, so Fetchenhauer.



Prof. Dr. Detlef Fetchenhauer:  
»Wenn jemand sagt, er würde das 21. Jahrhundert verstehen, dann versteht er es nicht.«



Sein Mitarbeiter [Daniel Ehlebracht](#) erläuterte indes, dass der Glaube an die positiven Aspekte des wissenschaftlich-technologischen Fortschritts ähnlich wie religiöser Glaube die Menschen zufriedener und sorgenfreier machen könne. Tatsächlich zeigte sich in einer vergleichenden Studie in 69 von insgesamt 72 untersuchten Ländern ein positiver Zusammenhang zwischen wissenschaftlich-technologischem Fortschrittsglauben und Lebenszufriedenheit – häufiger und in höherem Maße als dies bei Religiosität der Fall war. Eine mögliche Erklärung hierfür liefert der Befund, dass der Glaube an positive wissenschaftliche und technologische Entwicklungen schon in der Gegenwart ein Gefühl der Kontrolle über das eigene Leben vermitteln könne.



7

Franziska Holzheimer slammt sich durch die schöne neue Arbeitswelt: »Geld und Arbeit haben zunächst einmal nichts miteinander zu tun – Frauen wissen das.«

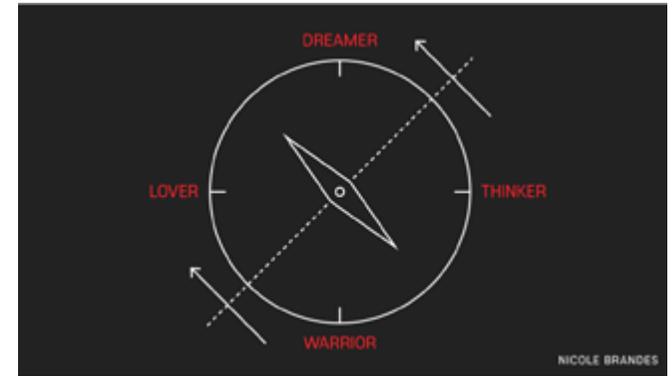


### Arbeit 4.0: banal oder genial?

Nach so viel Wissenschaft war es Zeit für die Kunst. In ihrem Poetry-Slam-Beitrag nahm Franziska Holzheimer vor den über 200 Gästen des Symposiums treffsicher und unterhaltsam einen Teil der digitalen Werbe- welt ins Visier: die häufig sinn- und talentfreie Selbstdar- stellung von Youtubern und Bloggern in den Sozialen Medien. Viele der angesagten Stars auf den digitalen Plattformen erreichen ein Millionenpublikum und sind damit zu begehrten Werbeträgern geworden.



»Wir ertrinken in Daten, aber verlieren den Kontext.« In dieser Aussage spiegelt sich ein Dilemma unserer hoch technisierten Arbeitswelt wider. Gleichzeitig um- riss Managementcoach [Nicole Brandes](#) damit ein cha- rakteristisches Führungsproblem unserer Zeit: Führungs- kräfte laufen Gefahr, das Wesentliche aus den Augen zu verlieren. Technologischer Fortschritt sei dazu da, dem Menschen zu nützen – nicht umgekehrt. »Je mehr High Tech, desto mehr High Touch ist nötig. Wir brauchen Führungskräfte, die Menschen berühren«, lautet ihre Botschaft.



In ihrem Vortrag präsentierte Brandes ein Führungs- konzept, das auf einem Kompass mit vier Richtungs- angaben basiert. Gute Führung müsse sich an den Leitbildern Warrior – Lover – Thinker – Dreamer ausrich- ten. Zusätzlich dürften Führungskräfte das Wichtigste nicht vergessen: den Menschen. Denn je mehr Digitalisie- rung unsere Arbeitswelt prägt, desto mehr menschliches Können und Einfühlung sei gefragt. Sie hält daher neue Führungsqualitäten für nötig. Führungskräfte müssen sich umorientieren und weiterentwickeln – vom Warrior zum Lover und vom Thinker zum Dreamer. Sie könnten sich



Nicole Brandes, Management- coach: »Nicht die Raumkapsel hat uns auf den Mond gebracht, sondern der Mensch und sein Traum.«

nicht mehr damit begnügen, für eine stabile Geschäftslage zu sorgen, sondern müssten kreative Störungen zulassen. Zudem sollten sie mehr denn je Sinn, Orientierung und Zugehörigkeit stiften. Geniale Führungspersönlichkeiten seien häufig unbequeme Querdenker oder spleenige Visionäre: »Finde deinen Traum« – appellierte die Führungsexpertin an jeden Zuhörer in ihrem Schlusswort.



Prof. Dr. Sabine Pfeiffer: »Wir reden zu viel über Digitalisierung und zu wenig über die ökonomischen Mechanismen, die damit transportiert werden.«



Nicole Brandes, Management-coach: »Technologie verändert, wie wir leben und wie wir wirtschaften; nicht nur die Regeln werden verändert, sondern auch das ganze Spiel.«



Nicole Brandes in der RHI-Impulsbörse zum Thema »Leadership 4.0«

## Müssen wir uns neu erfinden?

Wie wird sich die Arbeitswelt aus der Sicht der Betroffenen verändern? Diese Frage stellte Moderator Richard Gutjahr anschließend einer Expertenrunde. Kritik an der bisherigen Digitalisierungsdebatte übte [Sabine Pfeiffer](#), Arbeitssoziologin an der Universität Hohenheim. Es werde über die Köpfe derer hinweg diskutiert und entschieden, die der digitale Wandel unmittelbar angehe: »Diejenigen, die zuerst von den Veränderungen betroffen sind, Menschen mit mittleren Qualifikationen, werden nicht einbezogen. Das hat weder mit Teilhabe noch mit Demokratie zu tun.« Viele Beschäftigte treibe die Sorge um, kein Mitspracherecht bei wichtigen Entscheidungen über ihre Zukunft zu haben. Es reiche nicht aus, die Verantwortung allein den Führungskräften zu überlassen.

Eine anthropologische Perspektive vertrat [Martina Heßler](#), Technikhistorikerin an der Helmut-Schmidt-Universität in Hamburg. Wie auch schon frühere Technologieschübe führe die Digitalisierung dazu, dass Menschen ihr Verhältnis zur Technik anders definieren müssen – und dabei auch ihr eigenes Selbstverständnis neu interpretieren. »Wir sprechen zwar immer davon, dass Maschinen uns ersetzen, tatsächlich werden wir aber zu Kollaborateuren der Maschinen«, sagte die Historikerin.

## Mensch und Maschine: ziemlich beste Freunde?

Tatsächlich arbeiten Mensch und Maschine an Fließbändern, in Lagerhallen und Operationssälen heute schon buchstäblich »Hand in Hand«. Intelligente Systeme verfügen über Expertenwissen und helfen uns dabei, Entscheidungen zu treffen. Keine Frage: Suchmaschinen, Navigationssysteme und Haushaltsroboter erleichtern uns das tägliche Leben. Davon ist aber auch unser Selbstverständnis betroffen: Je mehr Kompetenzen wir delegieren, desto mehr verändern sich unsere eigenen Fähigkeiten, warnt Martina Heßler. Ein Beispiel: Kurz nach dem Zweiten Weltkrieg konnten noch viele Menschen in Deutschland melken. Zweifellos wären sie jedoch mit der Bedienung eines Tablets überfordert gewesen. Denn im Zuge des technologischen Fortschritts entstehen auch immer wieder neue Kompetenzen.

»Entscheidend ist, dass wir festlegen, welche Fähigkeiten wir unbedingt erhalten wollen«, so Heßler. Das aber würde eine offene Diskussion über die Möglichkeiten und Grenzen der Digitalisierung erfordern. Hier sieht die Expertin eine Kluft zwischen Theorie und Praxis: »Wir haben ein Bewusstsein für die Risiken, aber dennoch werden die neuen Technologien ungebremst genutzt!« Sabine Pfeiffer macht dafür die Global Players verantwortlich, die mit aller Macht die Digitalisierung vorantrieben. Dadurch käme es zu Wettbewerbsverzerrungen und Monopolstellungen auf dem Markt; Mittelständler könnten hierbei nicht mithalten und zögen meist den Kürzeren.



Prof. Dr. Martina Heßler: »Automatisierung ist wie eine Black Box – wir können nicht mehr durchschauen, was da passiert.«



Prof. Dr. Holger Bonin: »Man muss den Menschen helfen, die mit dem Strukturwandel nicht zurechtkommen.«

## Die digitale Apokalypse bleibt aus

Zurückhaltender beurteilt Volkswirt Holger Bonin die ökonomischen Auswirkungen des digitalen Wandels. Die Gefahr, dass smarte Technologien zu einer Disruption führen, also zu einer totalen Verdrängung konventioneller Produkte und Dienstleistungen vom Markt, sieht er derzeit nicht. »Die gesellschaftlichen Beharrungsprozesse sorgen dafür, dass solche Effekte ausbleiben.« Überhaupt hält er manche Erwartungen in Bezug auf die Digitalisierung für überzogen und realitätsfremd. Das gelte nicht nur für die vermuteten negativen Folgen, sondern auch für die vermeintlich positiven Effekte:

Dass der digitale Wandel uns allen Freiräume beschert, in denen wir nicht für unseren Lebensunterhalt arbeiten, sondern uns anderen Tätigkeiten widmen, sei ein abwegiger Gedanke. »Unser sozialstaatliches System ist an die Erwerbsarbeit geknüpft«, gibt Bonin zu bedenken. Die Einführung eines bedingungslosen Grundeinkommens, über die im Zusammenhang mit der Digitalisierung wieder diskutiert wird, hält er für nicht finanzierbar. Historikerin Heßler sieht in einem solchen Modell einen Bruch mit unserer kulturellen Identität: »Wir definieren uns über Arbeit. Geld zu bekommen, wenn man nichts dafür tut, gilt als nicht legitim.« Die Abkehr von der Arbeitsgesellschaft setze einen Paradigmenwechsel voraus.

Prof. Dr. Andreas  
Urs Sommer:  
»Werte sind nur im  
Plural vertretbar.«



Werteorientierte  
Unternehmens-  
führung endet  
nicht am Werk-  
tor – heute  
weniger denn je.  
Karl Homann und  
Peter Paschek zei-  
gen auf, wie Chefs  
mehr gesellschaft-  
liche Verantwor-  
tung übernehmen  
können.



## Plural statt Moral

Wertefragen standen auch im Mittelpunkt des Vortrags von [Andreas Urs Sommer](#), Kulturphilosoph an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg. Er stellte den Gästen des Symposiums die neue RHI-Publikation von Wirtschafts-ethiker Karl Homann und Unternehmensberater Peter Paschek vor: [»Führen mit Werten. Zur gesellschaftlichen Verantwortung von Wirtschaftseliten.«](#)

Lobend hob er hervor, dass Homann bestimmte Werte nicht von vornherein absolut setzt: »Meine Sorge, das Buch könne eine Moralspritze sein, war glücklicherweise unbegründet«, schmunzelte der Rezensent. Vielmehr gehe es den Autoren darum, den offenen Charakter des Wertebegriffs zu betonen und Werte als Werkzeuge zu definieren. Sie seien Strebensziele, die ein gelingendes Leben gewährleisten sollen, und bedürften der Ausgestaltung. Wertsetzungen seien immer das Ergebnis von menschlicher Interaktion. In einer offenen Gesellschaft könnten Werte nur in der Mehrzahl existieren.

»Wir brauchen eine Pluralisierung statt Oktroyierung von Werten«, forderte der Philosoph. Seine Empfehlung lautete, alle Menschen als wirtschaftende Subjekte in den Adressatenkreis der Publikation einzubeziehen: »Wir alle sollten uns in die Pflicht und in die Verantwortung für Werte nehmen lassen – nicht nur die Wirtschaftseliten!«

## Alles hat ein Ende, nur die Zukunft nicht ...

Die technologische Entwicklung schreitet unaufhaltsam voran und verwandelt Utopien in Realität. Was gestern noch Science-Fiction war, weist heute eine geradezu beklemmende Nähe zur Wirklichkeit auf. Mit einer Lesung aus den »Robotergeschichten« des amerikanischen Autors Isaac Asimov leitete Gastgeber Randolph Rodenstock zum Ende der Veranstaltung über. Asimov hatte 1938 den Begriff der »Robotik« erstmals benutzt, der seither in der Fachwelt angewendet wird. Auch seine drei Gesetze der Robotik haben bis heute Bestand und gelten als Richtschnur für die Programmierung von Robotern.

1. Ein Roboter darf keinen Menschen verletzen oder durch Untätigkeit zu Schaden kommen lassen.
2. Ein Roboter muss den Befehlen eines Menschen gehorchen, es sei denn, solche Befehle stehen im Widerspruch zum ersten Gesetz.
3. Ein Roboter muss seine eigene Existenz schützen, solange dieser Schutz nicht dem ersten oder zweiten Gesetz widerspricht.

Gesetze der Robotik nach Isaac Asimov



Bemerkenswert viele Szenarien, die Asimov in seinen Erzählungen beschrieben hat, sind tatsächlich eingetreten. Und mehr als das: Inzwischen verfügen wir über technische Möglichkeiten, die weit über das hinausreichen, was vor Jahrzehnten noch Science-Fiction war – wie beispielsweise selbstfahrende Autos oder 3-D-Drucker.

Autoren wie Asimov ist es gelungen, Zukunftsentwürfe zu entwickeln, die sich nicht einfach aus ihrer jeweiligen Gegenwart ableiten lassen. »Deshalb finde ich es durchaus ratsam, Lösungen für die Zukunft nicht nur in inkrementellen Schritten zu entwickeln. Zukunftsfragen erfordern vielmehr den Mut, bekannte gedankliche Pfade zu verlassen, Visionen zu haben und auch mal einen großen Wurf zu wagen, visionäre Szenarien zu entwickeln und sie schrittweise in Richtung Gegenwart herunterzubrechen«, so Rodenstock.



Lösungen für die komplexen Herausforderungen der Zukunft – zum Beispiel im Zusammenhang mit Digitalisierung, Automatisierung und Industrie 4.0 – könnten nicht bloß mithilfe von Algorithmen, in der Dimension von Technokratie und Legalismus, gefunden werden, gab der RHI-Vorstandsvorsitzende den Zuhörern mit auf den Weg: »Normen, Regeln und die ihnen zugrunde liegenden Werte sind von zentraler Bedeutung, wenn wir Technik und Gesellschaft weiterentwickeln wollen.«



RHI-Vorstandsvorsitzender Prof. Randolph Rodenstock: »Wenn das System so wirkt, dass der Gute am Ende der Dumme ist, dann stimmt etwas mit dem System nicht!«



## LesensWert

Karl Homann / Peter Paschek, 2017, [Führen mit Werten. Zur gesellschaftlichen Verantwortung von Wirtschaftseliten](#), RHI-Position, Nr. 15, München

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2016, [Die Generation von morgen. Neue Werte, neue Gesellschaft, neue Arbeitswelt?](#), RHI-Diskussion, Nr. 27, München

Dieter Frey, 2015, [Ethische Grundlagen guter Führung. Warum gute Führung einfach und schwierig zugleich ist](#), RHI-Buch, München

Dominik H. Enste, Marie Möller, Inna Knelsen, 2015, [Querdenker in Unternehmen, Staat und Gesellschaft](#), RHI-Diskussion, Nr. 23, München

Randolf Rodenstock (Hrsg.), 2012, [Vertrauen in der Moderne](#), RHI-Buch, München

Bruno S. Frey, 2012, [Wachstum, Wohlbefinden und Wirtschaftspolitik. Ziele des \(glücklichen\) Wirtschaftens](#), RHI-Position, Nr. 13, München

Detlef Fetchenhauer, Nils Goldschmidt, Stefan Hradil, Stefan Liebig, 2010, [Warum ist Gerechtigkeit wichtig? Antworten der empirischen Gerechtigkeitsforschung](#), RHI-Buch, München

## WissensWerte – bisher erschienen

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2017, [Wie gerecht ist Deutschland? Argumente für die Gerechtigkeitsdebatte](#), RHI-WissensWert, Nr. 15, München

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2017, [Blick zurück nach vorn. 15 Jahre Roman Herzog Institut](#), RHI-WissensWert, Nr. 14, München

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2016, [Werte im Wettbewerb](#), RHI-WissensWert, Nr. 13, München

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2016, [Frischer Wind für Wirtschaft und Gesellschaft. Zur Verleihung des Roman Herzog Forschungspreises 2016](#), RHI-WissensWert, Nr. 12, München

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2016, [Miteinander mit Mehr-Wert. Welche Vorteile bringt kulturelle Vielfalt?](#), RHI-WissensWert, Nr. 11, München

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2016, [Was bewegt die Generation von morgen? Sinnsuche in der digitalen Welt](#), RHI-WissensWert, Nr. 10, München

Weitere WissensWerte auf [www.romanherzoginstitut.de/publikationen](http://www.romanherzoginstitut.de/publikationen)

© 2017 Roman Herzog Institut e.V.  
(Herausgeber)

### Kontakt:

Dr. Neşe Sevsay-Tegethoff  
Geschäftsführerin  
Roman Herzog Institut e.V.  
Max-Joseph-Straße 5  
80333 München  
Telefon 089 551 78-732  
Telefax 089 551 78-755  
[info@romanherzoginstitut.de](mailto:info@romanherzoginstitut.de)  
[www.romanherzoginstitut.de](http://www.romanherzoginstitut.de)

### Redaktion:

Martina Martschin,  
Dr. Neşe Sevsay-Tegethoff,  
Dr. Benjamin Scharnagel

### Fotos:

© 2017 Roman Herzog Institut e.V.

Die Publikationen des Roman Herzog Instituts sind beim Herausgeber kostenlos erhältlich und können bestellt werden unter [www.romanherzoginstitut.de](http://www.romanherzoginstitut.de)



Zitate aus dieser Publikation sind unter Angabe der Quelle zulässig.