

SM 200707-(Entwurf bearb. in SP 9888)

Pro-Aktive Kommunikation (PAK)

in und aus der KSG



Karl Schlecht
Stiftung

... Suchen und Fördern des **GUTEN schlechthin**

qualitativ ? – innovativ ? – leistungsbereit ? – flexibel ? – kompetent ? – wertebewusst ?

Q:\SM\SM-200707-Aktive Kommunikation\SM-200707 Aktive Kommunikation 201006stk.docx

(Q:\SM\SM-200724 Aktive Kommunikation (kurz) cyn.docx)

bearbeitet in SP 9888.Akt Kommktn

Stand 200824cyn> 200828stk>200901stk>200804stk>200925cyn>201005stk>201006stk

Sinnfindung für alle KSG-Angehörigen für deren aktives Wirken im Sinne unserer Mission „Suchen und Fördern des GUTEN schlechthin“

Die bei KSG sogenannte **Pro-aktive Kommunikation (PAK)** gründet- und wird **für uns** bei KSG definiert- auf den hier aufgezählten, auch spirituellen (geistig geistlich) Elementen.

Hintergrund dafür ist auch Erich Fromms Vortrag 1997 „Vita Activa“

<https://www.youtube.com/watch?v=uvnrKBEydz8&t=162s>

Proaktiv sehen wir auch für das bei KSG 2020 neu geschaffene Querschnittsbereich „Kommunikation“. Es gibt da 2 Phasen:

A. Voraus: Hier so „durch differenzierte, oft spontane **Vorausplanung und zielgerichtetes kommunikatives Handeln** zu agieren, um in der Entwicklung eines meist spirituellen Geschehens selbst gewissenhaft erkennend / bestimmend (intrinsisch) gestaltend zu wirken.

Gutes produktives **Handeln** setzt richtiges **Entscheiden** voraus (s.LEIZ)

Proaktivität sehen wir als initiatives, eigener Motivation folgendes, teils spontanes Handeln. Im Gegensatz zu zögerlichem, von Zweifeln begleitetem, abwartendem oder aufschiebendem Reaktionshandeln. Es meint für uns bei KSG auch eine besondere Bejahung des Handelns im Blick auf eine Vision als innere Einstellung. Diese innere Einstellung, die sog. **intrinsische Motivation**, wächst aus unserem im unternehmerischen Stifterleben bei Putzmeister geborenen und auch von ihm in seiner Stiftung KSG weiter wirkenden **Credo**

„Sich freuen beim Dienen, Bessern und Werte schaffen“

Während **Aktivität** nicht zwingend planvoll und intrinsisch motiviert ist (z.B. in Form von blindem Aktionismus oder Reaktionen), setzt proaktives Handeln eine der Sache und dem Nächsten **dienende** und eine positive Erwartungshaltung voraus.

Proaktiv kommunizieren soll Werte schaffen im Sinne unseres Credos.

Unter **Aktiv** verstehen wir also aus eigenem Denken kommend: kreativ, neugierig und **produktiv** im Sinne von geistig-geistliche Werte schaffen, lernen und gewinnen (Gewinn ist Lebenssinn). Siehe dazu E. Fromm „Vita Aktiva“ in Youtube zu finden in der SM 190101 B7.

B. Danach: Wenn unsere proaktive Kommunikation (PAK) soll also auch produktiv sein soll, was meinen wir

damit. Vertiefend zu dem was Erich Fromm im oben genannten „VITA Aktiva“ beschreibt findet man dazu in seinem berühmten Buch „Psychoanalyse und Ethik“ (Man for Himself) eine ausführliche Darstellung zum Begriff „produktiv sein“.

(Siehe Anhang 1) und das ganz Buch für persönlichen Gebrauch für KSG-Freude in P:\ALLE\LITERAT\FREMDLIT\Eingelesen\Fromm\Psychoanalysis\Psych+Ethik

Trust - Ethos - für Vertrauen im Leistungs- orientierten Business

5-Fragen-Probe als Vertrauenskodex:

1. **Ist es wahr?** Bin ich wahrhaftig? Integer?
2. **Bin ich ehrlich?** - aufrichtig - offen - kommunikativ?
3. **Ist es fair für alle Beteiligten?** - anständig - gerecht?
4. **Wird es Freundschaft und guten Willen fördern?**
5. **Wird es dem Wohl aller Beteiligten dienen?**

Weltethos-Idee mit Goldener Regel - Ethik:
Was Du nicht willst, das man Dir tu, das füg auch keinem anderen zu.

Maximen elementarer Menschlichkeit:
Nicht töten, nicht lügen, nicht stehlen, nicht Unzucht treiben, Eltern achten, Kinder lieben ... wie eigene Ideen und Tun.

Wurzelsünden (global):
Stolz - Neid - Zorn - Geiz - Wollust - Völlerei - Trägheit (religiös, sittlich).



Alles, was wir bei KSG tun, ist eigentlich Kommunikation.

Die vermittelten Informationen sind meist nicht neu oder seit alter Zeit von klugen Menschen schon vielfach dokumentiert. Wir müssen es nur in heutiger Sprache und mit den geeigneten modernen Mitteln im Sinne unserer 5-Fragen-Probe für solches TRUSTETHOS wirksam für das GUTE schlechthin weitergeben, neu lernen. (SM 131001)

PAK ist wesentliches Verhaltens-Element für **Vertrauensbildung** als erstrangige Qualität bzw. Verpflichtung unseres KSG Leadership Trios (KLT). PAK gründet auf dem Leitbild und dem Vertrauenskodex in Verbindung mit der richtig verstandenen Weltethos-Idee als Ur-Ethik. PAK dient dem TRUST ETHOS wie bei KSG-Angehörigen; dokumentiert auf der Rückseite ihrer Visitenkarte. Deren Übergabe bereichert eine Begegnung und dient so der guten beidseits gewinnenden Kommunikation mit Fremden. Dies zu begreifen steht über den nachstehenden Grundelementen als Verpflichtung aller KSG Angehörigen im Sinne unseres CoPhy Wertekataloges. Er wird immer **wieder neu begriffen** und gefestigt durch dieses Trust Ethos.

Gadamer: Verstehen beginnt immer wieder aufs Neue.

Unser **Stifter Ethos Consultant Dr. Norber Copray** (SM 200513) schreibt dazu ganz im Sinne der bei TRUSTETHOS auf unserer Visitenkarte jetzt oben stehenden 5 Fragenprobe, was zur proaktiven Kommunikation bei KSG gehört und gehören soll:

Proaktiv: Ausgang für Verständnis von proaktiv gelesen bei Stephen Covey und wie folgt verstanden:

>>Pro-Aktivität bedeutet weit mehr, als einfach nur die Initiative zu ergreifen. Es geht darum, dass jeder Mensch selbst für sein Leben verantwortlich ist. Unser Verhalten hängt von unseren Entscheidungen ab und nicht von den äußeren Umständen. Es liegt an uns, unsere **Gefühle unseren Werten unterzuordnen**. Wir haben die Tatkraft, die Fähigkeit und den freien Willen, Dinge zu gestalten. Reaktive Menschen werden von ihren Gefühlen, ihrem Umfeld und den äußeren Umständen getrieben. Wenn das Wetter gut ist, fühlen sie sich gut. Wenn es schlecht ist, fühlen sie sich schlecht. Pro-aktiven Menschen ist es völlig egal, ob es regnet oder ob die Sonne scheint. **Ihr Antrieb sind ihre inneren Werte**. Wenn es zu ihren Werten gehört, gute Arbeit zu leisten, spielt das Wetter keine Rolle. Reaktive Menschen werden auch von ihren Mitmenschen, dem »sozialen Wetter«, beeinflusst. Behandeln andere sie gut, fühlen sie

sich gut. Behandeln andere sie schlecht, fühlen sie sich schlecht. Dann ziehen sie sich in eine defensive Schutzhaltung zurück. Re-aktive Menschen machen ihre Gefühlswelt vom Verhalten ihrer Mitmenschen abhängig. Um eine bessere Kontrolle über andere zu haben, betonen sie zudem häufig deren Schwächen.

Die Fähigkeit, einen Impuls einem Wert unterzuordnen, zeichnet pro-aktive Menschen aus. Sie werden durch ihre Werte geleitet. Diese Werte haben sie sorgfältig überdacht, gewissenhaft ausgewählt und stark verinnerlicht<<.

Aus: Stephen R. Covey: Die 7 Wege zur Effektivität. Prinzipien für persönlichen und beruflichen Erfolg. Offenbach 2018 (Gabal-Verlag). S. 86 ff.

Wichtig ist im Alltag:

1) Aktiv zuhören

Mit den Augen freundlich zugewandt Aufmerksamkeit ausdrücken. Als Wichtig Gehörtes mit eigenen Worten wiedergeben und um Bestätigung bitten. Begriffe bewusst hinterfragen zur Klärung, auf Einwände eingehen, freundlich und respektvoll bleiben. (engl. hear < > listen) Verständigung suchen auch bei unterschiedlichen Interessen und Ideen (siehe zu „Aktiv Zuhören“ Daniel Barenboim, in Youtube zu finden in der SM 190101 H 8).

2) Für Klarheit der Gedanken, Gefühle und Worte sorgen

Glasklare Begriffe konsistent verwenden, umgangssprachlich formulieren, Äußerungen adressatengerecht gestalten, eine Botschaft pro Text- bzw. Sprachpassage und das Verketteten vermeiden (Satzgirlanden), Sätze möglichst kurzhalten, Pull- und Push-Elemente überlegt mischen, Emotionen ansprechen und aufgreifen, Rückmeldungen durch offene Fragen auslösen, strukturiert kommunizieren durch Übersicht geben und Pausen setzen.

3) Gefühle und Beziehung

Die Gefühls- bzw. die Beziehungsebene sind die Transferwege für die Botschaften und Inhalte. Entscheidend für die Bedeutung und die Aufnahme des Inhalts sind die Beziehung sowie die Gefühle der Gegenübers, auch jene die angesprochen bzw. transportiert werden. Sie geben dem Inhalt den Spin, Offenheit und die Affinität zum Adressaten. Bevor jemand einen Inhalt kognitiv erfasst, hat er ihn schon gefühlt, gespürt und damit ihm eine spontane, emotionale Be-Deutung gegeben.

Also: Erst Gefühle erspüren und auf die Beziehungsebene fokussieren, dann findet sich der Weg mit dem Inhalt. Hier hilft es, die 5 Fragen-Probe zur Selbst-Prüfung und Selbst-Vergewisserung als persönliche Basis zu nutzen und ggf. das Gegenüber ebenfalls dazu einzuladen.

4) Wertschätzung, Fairness und Vertrauen

Mit höflicher und wertschätzender Ansprache erschließt man zuerst den Zugang zum Adressaten. Dazu gehört eine gewählte, gepflegte Sprache, eine anerkennende Zuwendung zum anderen, rücksichtsvolle Resonanz auf den anderen sowie ein anfänglicher Vertrauensvorschuss in die Fairness, Wertschätzung, Ehrlichkeit und Zuverlässigkeit des anderen. Man hat 3 Sekunden, um beim anderen einen positiven ersten Eindruck zu erzeugen; weitere 3 Minuten, um positive Resonanz zu ermöglichen – nur, Zutexten und Anpredigen stören dabei. Aktiv zuhören indes ist gewinnend.

5) Kommunikation durch Prägnanz von sich aus fördern

Überlegen Sie sich, welche Kernbotschaften Sie transportieren möchten. Weniger ist manchmal mehr!

Schreiben oder sprechen Sie in kurzen Sätzen / Aussagen.

Formulieren Sie aktiv. („Gerne stelle ich Ihnen heute ... vor“ oder „Die Aufgabenkontrolle erfolgt mit MS-Excel.“)

Formulieren Sie personenbezogen („personalisiert“).

Verwenden Sie vor allem mehr Verben und vermeiden deren Substantivierung.

Untersuchungen zeigen seit Jahrzehnten, dass ein Verbalstil besser ankommt und verstanden wird, als ein Nominalstil, zumal wenn viele abstrakte Begriffe verwendet werden und durch Teilsätze auch nicht verkettet werden.

6) Kommunikationsebenen unterscheiden

Inhalte stimmig auf der Beziehungs-, Sach-, Appell-, Selbstkundgabe- und Selbstreflexions-Ebene platzieren. Dadurch wird ein Inhalt deutlicher transportiert und mehr Wirkung erzielt.

7) Inhalte hirngerechte und verständlich kommunizieren

Mit einem pyramidalen Kommunikationsaufbau. Also
Ergebnis in den Vordergrund – vom Wichtigsten zum Details
Verständlichkeit – Kernaussagen deutlich und knapp
Dinge auf den Punkt gebracht – am besten in einem ‚Bild‘

8) Professionelle Kommunikation von Inhalten und Messages

Für die professionelle Kommunikation von Inhalten sind Pull- und Push-Kommunikation voneinander zu unterscheiden:

Durch Pull-Kommunikation entstehen Gespräche und Ideenaustausch wird möglich. Bei der Pull-Kommunikation wird der Informationsfluss in erster Linie vom Empfänger gesteuert wird. Er fragt Inhalte ab, sucht im Internet, schlägt Bücher nach und liest darin, nutzt Medien, die er nach Bedarf zur Inhaltsaufnahme verwenden kann (Radio, TV, CD, DVD, Podcast, Videos). Kommunikation sollte nicht dröge und frontal top-down sein, sondern inspirierend. In der KSG gibt es sehr viel inspirierenden Content. Wie wird er ‚rübergebracht‘ – adressatengerecht und inhaltsgenau?

Zu der 5-Fragen-Probe, zur Ur-Ethik, zur Goldenen Regel, zur Vertrauensbildung im Business sind Nachrichten über Sozial Media Kanäle möglich; auch die Herausgabe einer Vierteljahreszeitschrift mit Reports aus allen Förderbereichen analog zu UNI-, Forschungs- und Alumni-Journalen; Newsletter mit Links zu Video Clips, Aufsuchen von Adressatengruppen, um ihnen Inhalte der KSG (-Ethik) nahezubringen, usw.

Pull-Kommunikation lässt sich so auch mit Push-Kommunikation kombinieren, um den Adressaten einen Wink zu geben, dass auf ihn Interessantes und Relevantes wartet – und abgerufen werden kann.

9) Aktive Kommunikation speziell in und durch die KSG für die Ethik (in) der KSG

Sollte z.B. speziell für die Kommunikation der Ethik der KSG und in der KSG eine aktive Kommunikation betrieben werden, müssten folgende Dinge u.a. geklärt werden:

Auf welchen Kanälen und mit welchen Ressourcen soll die aktive Kommunikation betrieben werden?

Wer hat die Gesamtverantwortung für die aktive Kommunikation der Ethik der KSG – wer hat welche Teilverantwortungen? Wer verantwortet die Inhalte?

An welche Adressatenkreise sollen die Kommunikationen gerichtet werden?

Wer recherchiert dazu und versammelt das genaue Profil des jeweiligen Adressatenkreises für die Nutzung?

Welche Formate werden für die aktive Kommunikation gewählt – welche wofür?

Welche Inhalte sollen transportiert werden – mit welchem genauen Ziel – mit welcher Wirkungserwartung?

Welche Botschaften – Messages – sollen genutzt werden?

Wie ist das einheitliche Wording?

Wie wird die Zielerreichung und Wirkung gemessen, um die Kommunikation ständig zu verbessern?

Was passiert, wenn alle Pfeile aus dem Köcher der Inhalte und Botschaften verschossen sind? (Werbung und PR leben von emotionaler Wiederholung)

Wie wird Werbung dafür gemacht, damit Adressaten sich für die Kanäle interessieren und interessiert bleiben (Abo-Modell o.ä.)?

10) A&O: die Kommunikation nach innen

Vor der Kommunikation nach außen muss die Kommunikation innen und nach innen realisiert und nachgehalten sein:

Alle kennen die klaren Messages der Stiftung.

Alle können die KSG-Botschaften (Suchen und Fördern des „GUTEN schlechthin“ / ... Sich freuen beim Dienen – Bessern – WERTE schaffen / Mit Kompetenz und Innovation zu Qualität und Ertrag im Dienst für unsere Gesellschaft / Ur-Ethik mit den vertrauensbildenden Werten: Goldene Regel, 10 Gebote als Maximen elementarer Menschlichkeit / 5-Fragen-Probe für den spirituethischen Vertrauenskodex) benennen, erläutern, einbetten (z.B. mit Beispielen).

Alle verwenden die gleichen Begriffe.

Alle können auf mindestens 3-5 kritische Fragen zu den KSG-Botschaften gut parieren.

Alle kennen die Geschichte der Stiftung und können von ihr berichten.

Dazu ist regelmäßig durch Gespräche, Rollenspiele, Arbeit an Texten usw. bewusst und aktiv nachzuhalten (im Sinne von Einüben) sowie zu vertiefen.

11) Aktive Kommunikation der Geförderten (Beispiele WEIT...)

Analog zur Aktive Kommunikation sollten die durch die KSG geförderten Lehrstühle, Institute, Projekte und Persönlichkeiten selbst aktive Kommunikation für ihre Sache in Verbindung mit dem Trust Ethos der KSG betreiben. Assistenz und Controlling dafür soll innerhalb der KSG kompetent entwickelt und regelmäßig wirksam durchgeführt werden. Gedacht ist hier, dass zum Beispiel im LEIZ oder im WEIT - und untereinander - aktiv produktiv kommuniziert wird, was als zentrale KSG-Mission für die Institute bei ihrer Gründung **und im Sinne des KSG Leitbildes** vorgegeben wurde.

Sinn dieser Art von „Impfung“ ist, dass der Wirkstoff, also die Essenz der Kommunikation - von einer Impf- Flüssigkeit – dafür das KSG-Fördergeld zu sehen - quasi „impfend“ transportiert und genährt wird.

Dies geschieht aber nur dann, wenn das Institut (der geimpfte Körper“) in sich die Wirkung aus eigener Kraft im Stiftungs Sinne aktiv realisiert, so dass deren Wirkung dann - in sich -und bei deren Zielgruppe auch ankommt und wirkt, also im Sinne des auf KSG Leitbild gründende Instituts Leitbildes gewinnend für das Gelingen des Leben von jungen Menschen dient.

Es darf und kann den KSG-Verantwortlichen und Projektbetreuern nicht egal sein, wie effektiv in diesem Wissenstransfer das geförderte Institut oder der Lehrstuhl inhaltlich arbeit und kommuniziert. Dafür dient ein begleitendes KSG-aktives konstruktives Controlling, das gelegentlich auch als Evaluation gesehen wird. Diese Evaluation muss nicht von externen Dritten, sondern nur von einem dafür nominierten und ausgebildeten Experten bei der KSG gemacht werden.

Q:\SP\9776 Evaluation SM 160916 (ausarbeiten was Prof.Kächele machen wollte)

NB. Frau Springwald wurde dafür ursprünglich engagiert, hat sich dann aber anderen Aufgaben zuwenden müssen. Dies sollte neu überdacht werden im genannten Sinne

12. Beispiele für PRO-AKTIVE Kommunikation 2020 in obigem Sinne

12.1 „NEU“ auf der Website

Wir erwarten, dass unsere Stakeholder, die von uns teuer und aufwendig Geförderten oder gar Dritte, die von sich aus unsere Website besuchen, dort auf „NEU“ klicken. Das passiert aber nur dann, wenn sie etwas neugierig, eventuell dankbar für die Förderung und der KSG oder einem Angehörigen zugetan sind. **(Hinweis: Websites sind ein veralteter Kanal für die Kommunikation mit der Zielgruppe; Personen unter 40 Jahre)**

Dies ist ein dringlicher Wunsch - denn jeder hat eine Flut von anderen Informationen. Wie lässt sich Aufmerksamkeit von das Neue der KSG auslösen? Die Herausforderung für die Aktive Kommunikation der KSG:

Die unserem Leitbild folgende Kundenorientierung gibt unserer dafür zuständigen Kommunikationsabteilung (wenn sie aktiv orientiert ist und sich auch Informationen holt, denn in guten Organisationen ist das eine „Holpflicht“) Anlass, darüber nachzudenken, dass von dort zum Beispiel monatlich eine kurz gefasste und attraktive E-Mail rausgeht mit einem Link und beispielsweise diesem Wortlaut

„**Neues** für Sie von ihrer KSG“.

Wenn aktuell Nichts Neues oder Herausragendes vorliegt, dann Hinweis auf eine neu erschienene SM oder Praxiserfahrung aus einem Stiftungsbereich, (die man auf Vorrat dafür

speichern sollte).

HINWEIS: Die Rubrik News gibt es bereits auf der Stiftungswebsite und wird genutzt um Projektneuigkeiten der Partner zu kommunizieren. Die Informationen werden von der KSG-Kommunikation bei der Partnern abgefragt und aufbereitet.

Siehe <https://www.karlschlechtstiftung.de/news/>

Darüber hinaus wird am Ende einer jeden Woche eine Zusammenfassung der FB-Posts in Form eines Newsletters erstellt, welcher verschickt wird.

12.2 ORG Regeln an inst. Geförderte Institute vermitteln

Personalpolitik Porga 961231..

Keine befristete Zietverträge – immer unbegrenzt mit Kündigungnsfrist

GF / CEO müssen am Ort wohnen (s. Prinzipien Porag 970111 H 13) Dies noch übertragen in KSG Regel (Forga ???)

12.3 Proaktives Auswerten des neuen Buches von M Bordt

Zu wichtigen Themen gute Bücher schreiben ist ja auch im obigen Sinne proaktive Kommunikation. Dafür hat unser hochgeschätzter Freund Professor Michael Board wieder ein hervorragendes Beispiel geliefert

Von den 100 zum verschenken bestellten Büchern wollen wir Anfang September an unsere aktiven Stakeholder versenden. Dies gilt der Vorbereitung unseres Ende 21 geplanten dritten KSG-ForumDs zu „Richtig Entscheiden“. Gleichermaßen aber auch zur Nacharbeit von Vertrauensanalyse aus dem Forum 2019 und Ergänzung der KSG Handbuches FD 191030.

12.4 Proaktives Bildungsmanagement

Die für KSG Angehörige und Stakeholder inhaltlich lehrreichen YOUTUBE- Videos attraktiv und übersichtlich in einem Doc- z.B SM 18010 zu sammeln und beizutragen dass dies auch genutzt wird im Sinne unseres Leitbildes und eines aktiv produktiven Wissensmanagements und Beitrag zur Spirituellen Persönlihckets Entwicklung bei und durch KSG- auch bei den teuren – ganz oder teils- institutionellen Einrichtungen wie WEIT, LEIZ etc.

Anhang 1 zu PAK nach Produktivität

Auszüge aus E Fromm: Psychoanalyse und Ethik (Man for himself)

S.51 ff Die nicht-produktiven Charakterorientierungen

Nochfolgendes soll noch von Dr Copray „komprimiert“ werden mit Link auf da Buch „Man for himself“ das auf meiner Website eingelezen verfügbar ist

In der klassischen und mittelalterlichen Literatur bis gegen Ende des neunzehnten Jahr.....

Aber der Charakter der normalen, reifen und gesunden Persönlichkeit wurde kaum beachtet. Dieser Charakter, von Freud als genitaler Charakter bezeichnet, blieb ein vages und abstraktes Gebilde. Freud definiert ihn als diejenige Charakterstruktur, bei der die orale und die anale Libido ihre dominierende Stellung und Funktion zugunsten der genitalen Libido eingebüßt haben, die auf die geschlechtliche Verbindung mit einem Angehörigen des entgegengesetzten

Geschlechtes ausgeht. Die Freudsche Beschreibung des genitalen Charakters bietet kaum mehr als die Feststellung, dass es sich um die Charakterstruktur eines Menschen handle, der sich sexuell und gesellschaftlich normal verhalte.

In meiner Untersuchung des produktiven Charakters wage ich mich über eine bloß kritische Analyse hinaus. Ich will das Wesen des vollentwickelten Charakters untersuchen, der das Ziel jeder menschlichen Entwicklung ist und zugleich dem Ideal der **humanistischen Ethik** entspricht. Vorerst mag es genügen, den Zusammenhang {84} zwischen meinem Begriff der produktiven Orientierung und Freuds genitalem Charakter darzulegen. Wenn wir Freuds Begriff, wie er ihn in seiner Lehre von der Libido gebraucht, nicht wörtlich, sondern symbolisch nehmen, dann ist damit schon ziemlich genau umschrieben, was ich unter Produktivität verstehe. Die geschlechtliche Reife befähigt den Menschen zur natürlichen Zeugung. Durch die Vereinigung von Spermia und Ei wird ein neues Leben geschaffen. Diese Art der „Produktion“ haben Mensch [057] und Tier gemeinsam. **Die Fähigkeit zur Produktion materieller Werte ist dagegen eine Besonderheit des Menschen.** Der Mensch ist nicht nur ein vernunftbegabtes und soziales Lebewesen. Er kann auch als produzierendes Lebewesen begriffen werden, das dank seiner Vernunftbegabung und seines Vorstellungsvermögens Stoffe umformen kann. Er kann nicht nur produzieren, **er muss produzieren**, um überhaupt leben zu können. Die materielle Produktion ist jedoch nur das häufigste Kennzeichen für Produktivität als einen Aspekt des Charakters.¹ Die produktive Orientierung bezieht sich auf **eine fundamentale Haltung**, nämlich auf die Form der Bezogenheit in allen Bereichen menschlicher Erfahrung. Sie betrifft geistige, gefühlsmäßige und sensorische Antworten auf Menschen, Gegenstände und auf sich selbst. **Produktivität ist die Fähigkeit des Menschen, seine Kräfte zu gebrauchen und die in ihm liegenden Möglichkeiten zu verwirklichen.** Wenn wir sagen, der Mensch muss seine Fähigkeiten gebrauchen, so heißt dies, dass er frei sein muss und von niemandem abhängen darf, der ihn und seine Kräfte beherrscht. Es bedeutet ferner, dass er von Vernunft geleitet ist, da er seine Kräfte nur dann gebrauchen kann, wenn er weiß, worin sie bestehen, wie sie gebraucht werden müssen und wofür sie dienen sollen. Produktivität bedeutet, dass **der Mensch sich selbst** als Verkörperung seiner Kräfte und als Handelnder erlebt; dass er sich mit seinen Kräften eins fühlt und dass sie nicht vor ihm verborgen und ihm entfremdet sind.

Um Missverständnissen vorzubeugen, zu denen das Wort „Produktivität“ verleiten {85} könnte, mag es angebracht sein, kurz auf das einzugehen, was nicht unter Produktivität verstanden wird.

Allgemein verbindet sich das Wort **„Produktivität“ mit Kreativität**, insbesondere mit künstlerischer Kreativität. Der echte Künstler ist tatsächlich der überzeugendste Repräsentant von Produktivität. Doch nicht alle Künstler sind produktiv. Ein konventionelles Gemälde kann z. B. nichts anderes als die technische Fähigkeit zum Ausdruck bringen, auf ein Stück Leinwand die Ähnlichkeit eines Menschen in der Art einer Photographie zu reproduzieren. Ein Mensch kann aber auch produktiv erleben, sehen, fühlen und denken, ohne deshalb die Gabe zu besitzen, etwas Sichtbares oder Mitteilbares zu schaffen. **Produktivität ist eine Haltung, zu der jeder Mensch fähig ist, sofern er nicht geistig oder seelisch verkrüppelt ist.**

Der Ausdruck „produktiv“ wird leicht mit „aktiv“ verwechselt, ebenso „Produktivität“ mit „Aktivität“. Beide Worte können synonym gebraucht werden (z. B. bei Aristoteles). Im modernen Sprachgebrauch bezeichnet „Aktivität“ jedoch häufig das strikte Gegenteil von „Produktivität“. Gemeinhin wird „Aktivität“ als eine Verhaltensweise definiert, die **mittels eines Energieaufwandes eine bestehende Situation verändert**. Im Gegensatz hierzu wird ein Mensch als passiv bezeichnet, der eine bestehende Situation nicht ändern oder sichtbar beeinflussen kann, sondern **durch außer ihm liegende Kräfte** beeinflusst oder geschoben wird. Dieser geläufige Begriff der Aktivität zieht lediglich den tatsächlichen Energieverbrauch und die hierdurch [058]

¹ Der hier verwendete Begriff „Produktivität“ stellt eine Erweiterung der Begriffe „Spontaneität“ und „spontanes Tätigsein“ dar, wie ich sie in *Escape from Freedom* (E. Fromm, 1941a) gebraucht und beschrieben habe.

bewerkstelligte Veränderung in Betracht. Ein Unterschied zwischen den vorhandenen psychischen Umständen, die diese Aktivität bestimmen, wird nicht gemacht.

Ein, wenn auch etwas abwegiges, Beispiel nicht-produktiver Aktivität ist die Aktivität eines unter Hypnose stehenden Menschen. Ein solcher kann im Trancezustand die Augen offenhalten, er kann gehen, reden und handeln: er „ist aktiv“. Auf ihn würde die allgemeine Definition des Begriffes „Aktivität“ zutreffen, denn er verbraucht {86} Energie, und eine Veränderung wird ebenfalls herbeigeführt. Betrachten wir jedoch den besonderen Charakter und die Art dieser Aktivität, so kommen wir zu dem Ergebnis, dass nicht der Hypnotisierte der eigentliche Akteur ist, sondern der Hypnotiseur, der mit Hilfe der Suggestion durch ihn aktiv ist. Die hypnotische Trance ist zwar ein künstlicher Zustand, aber sie bietet trotz ihrer Außergewöhnlichkeit ein gutes Beispiel für eine Situation, in der ein Mensch aktiv ist, ohne in Wirklichkeit der Akteur zu sein. Seine Aktivität wird durch Kräfte hervorgerufen, die sich seiner Kontrolle entziehen.

Ein häufiger Fall nicht-produktiver Aktivität ist die Reaktion auf eine akute oder chronische, bewusste oder unbewusste Angst, die oft die Ursache der **wilden Geschäftigkeit** des heutigen Menschen ist. Im Unterschied zu dieser durch Angst motivierten Aktivität gibt es, wenn auch oft mit ihr vermischt, eine andere Form der Aktivität, die auf Unterwerfung unter eine Autorität oder auf Abhängigkeit von einer Autorität beruht. Diese Autorität kann gefürchtet, bewundert oder „geliebt“ werden (meist trifft das eine wie das andere zu); die eigentliche Ursache der Aktivität aber ist formal wie inhaltlich der Befehl der Autorität. Der Mensch ist aktiv, weil es die Autorität von ihm fordert, und er tut, was die Autorität ihm zu tun befiehlt. Diese Aktivität findet man beim autoritären Charakter. Für ihn heißt Aktivität, im Auftrage eines anderen zu handeln, der mehr als er selbst ist. Dies kann im Namen Gottes, der Vergangenheit, der Pflicht geschehen, aber nie in seinem eigenen Namen. Den Antrieb zum Handeln erhält er von einer höheren Macht, die weder angreifbar noch änderbar ist; daher kann er keine spontanen Impulse aus seinem eigenen Innern beachten.² {87}

Der unterwürfigen Aktivität ähnelt die Automaten-Aktivität. Man findet hier zwar kein Abhängigkeitsverhältnis von einer äußeren Autorität, dafür aber von einer anonymen Autorität, wie etwa der öffentlichen Meinung, kulturellen Verhaltensmustern, dem gesunden Menschenverstand oder der Wissenschaft. Der Mensch fühlt oder tut, was er tun und fühlen soll. Seiner Aktivität fehlt es an Spontaneität, und zwar insofern, als diese Aktivität ihren Ursprung nicht in seiner eigenen geistigen und seelischen Erfahrung hat, sondern von einer außerhalb von ihm liegenden Quelle herrührt.

Eine der stärksten Quellen der Aktivität sind irrationale Leidenschaften. **(LIEBE)** Der Mensch, der von Geiz, Masochismus, Neid, Eifersucht oder anderen Formen der Gier getrieben wird, handelt unter Zwang. Sein Handeln ist weder frei noch vernünftig, [059] es steht vielmehr im Widerspruch zur Vernunft und zu den Interessen, die er als menschliches Wesen hat. Ein Mensch, der von solchen Trieben besessen ist, wiederholt sich selbst; sein Verhalten wird mehr und mehr starr und stereotyp. Er ist zwar aktiv, aber doch nicht produktiv.

Obwohl der Ursprung dieser Aktivität irrational ist und die Handelnden in ihrem Tun weder frei noch vernünftig sind, führt ihr Handeln doch oft zu wichtigen praktischen Ergebnissen, sogar zu materiellen Erfolgen. Bei dem Begriff „Produktivität“ haben wir es nicht mit Aktivität zu tun, die unbedingt zu praktischen Ergebnissen führen muss, sondern mit einer Haltung, einer Reaktions- und Orientierungsweise der Welt und sich selbst gegenüber im Prozess des Lebens. Wir beschäftigen uns also **mit dem Charakter des Menschen, nicht mit seinem Erfolg.**³

² Der autoritäre Charakter will sich jedoch nicht nur unterwerfen, sondern er will auch über andere herrschen. Immer sind beide Seiten vorhanden, die sadistische und die masochistische. Sie unterscheiden sich lediglich durch den jeweiligen Grad ihrer Stärke oder Verdrängung. Vergleiche hierzu auch meine Ausführungen über den autoritären Charakter in E. Fromm, 1941a.

³ Eine zwar interessante, doch leider unvollkommene Analyse des produktiven Denkens ist Max Wertheimers posthum veröffentlichtes Werk *Productive Thinking* (1945). Einige Aspekte der Produktivität werden von Munsterberg, Natorp,

Produktivität ist die Realisierung der dem Menschen eigenen Möglichkeiten, also der Gebrauch der eigenen Kräfte. Doch was ist „Kraft“ (power)? Es wirkt wie Ironie, dass {88} dieses Wort zwei sich widersprechende Bedeutungen hat: Kraft zu etwas = Fähigkeit (capacity) und Kraft über etwas = Beherrschung (domination). Dieser Widerspruch ist jedoch besonderer Art. „Kraft“ = „Beherrschung“ resultiert aus der Lähmung von „Kraft“ = „Fähigkeit“. „Kraft über etwas“ ist die Verkehrung (perversion) von „Kraft zu etwas“. Die **Befähigung des Menschen, seine Kräfte produktiv zu gebrauchen, ist seine Stärke** (potency), die Unfähigkeit hierzu seine Ohnmacht (impotence). Seine Verstandeskraft kann das Außen der Erscheinungen durchdringen und ihr Wesen begreifen. **Seine Liebeskraft kann die Wand einreißen, die den einen Menschen vom anderen trennt. Seine Kraft zur Imagination kann Dinge schauen, die noch nicht existieren; er kann planen und damit zu schaffen beginnen.**

Wo diese Stärke fehlt, verkehrt sich die Bezogenheit des Menschen zur Welt in den Wunsch, sie zu beherrschen, über andere Macht zu haben, als ob sie Gegenstände wären. Beherrschung ist mit Tod verbunden; Stärke mit Leben. Beherrschung hat ihren Ursprung in Ohnmacht und verstärkt diese; denn wenn ein Mensch einen anderen zu Dienstleistungen zwingen kann, wird sein eigener Antrieb zur Produktivität immer noch mehr gelähmt.

Wie setzt sich der Mensch zur Welt in Beziehung, wenn er seine Kräfte produktiv gebraucht?

Der Mensch kann das außerhalb des eigenen Ich Liegende auf zweierlei Art erleben: reproduktiv, indem er die Wirklichkeit so wahrnimmt, wie es der Film tut, der eine genaue Reproduktion der photographierten Wirklichkeit zeigt (allerdings erfordert auch eine rein reproduktive Wahrnehmung die aktive Teilnahme des Geistes); generativ, indem er die Wirklichkeit aufnimmt, belebt und durch die spontane Tätigkeit der eigenen Geistes- und Gefühlskräfte neu erschafft. Jeder Mensch reagiert bis zu einem gewissen Grade sowohl auf die eine wie auf die andere Weise, aber es bestehen [060] große Unterschiede in bezug auf das Gewichtsverhältnis der beiden {89} Erfahrungsweisen. Manchmal ist eine der beiden verkümmert; das Studium derart extremer Fälle, bei denen entweder die reproduktive oder die generative Art kaum vorhanden ist, bietet die beste Möglichkeit, jedes der beiden Phänomene für sich zu verstehen.

Die relative Verkümmern der generativen Art ist in unserer Kultur häufig. Ein Mensch kann durchaus befähigt sein, Dinge zu erkennen, wie sie sind oder wie sie seiner Kultur entsprechend angeblich sind, aber nicht imstande sein, seine Wahrnehmung von innen heraus neu zu beleben. Das ist der perfekte „Realist“. Er sieht alles, was an der Oberfläche zu erkennen ist, ist aber unfähig, zum Wesentlichen vorzudringen und kann sich nichts vorstellen, was noch nicht offensichtlich ist. Er sieht das Einzelne, nicht aber das Ganze; sieht die Bäume, nicht aber den Wald. Realität ist für ihn lediglich die Summe dessen, was sich schon vergegenständlicht hat. Einem solchen Menschen fehlt es nicht an Einbildungskraft, aber seine Einbildungskraft ist berechnend, weil sie alle bekannten und existierenden Faktoren zusammenfaßt und daraus die zukünftige Auswirkung folgert.

Dagegen ist ein Mensch geistesgestört, der nicht mehr fähig ist, die Wirklichkeit zu sehen. Der psychotische Mensch baut sich eine innere Wirklichkeit, in die er volles Vertrauen zu haben scheint. Er lebt in dieser eigenen Welt, und die üblichen Wirklichkeitsfaktoren, die von allen Menschen wahrgenommen werden, sind für ihn unwirklich. Wenn ein Mensch Dinge sieht, die in der Wirklichkeit nicht existieren, sondern ausschließlich das Produkt seiner Einbildungskraft sind, hat er Halluzinationen; er legt die Ereignisse entsprechend seinen eigenen Gefühlen aus, ohne Bezug oder wenigstens ohne eigentliches Verhältnis zu dem, was in Wirklichkeit vor sich geht. Ein Paranoiker kann sich verfolgt glauben und in einer zufälligen Bemerkung die Absicht hören, dass er gedemütigt oder beseitigt werden soll. Das Fehlen eindeutiger Bekundungen

Bergson und James behandelt, ferner in Brentanos und Husserls Analyse des seelischen Aktes, in Diltheys Analyse des künstlerischen Schaffens und in O. Schwarz (1929). In allen diesen Werken wird das Problem allerdings nicht auf den Charakter bezogen.

dieser Absicht bedeutet für ihn keinen Gegenbeweis; er ist fest davon {90} überzeugt, dass der wahre Sinn der Bemerkung klar ersichtlich sei, wenn man näher hinsehe, obwohl ihre Oberfläche harmlos erscheinen mag. Für den psychotischen Menschen ist die tatsächliche Wirklichkeit ausgelöscht und eine innere Wirklichkeit ist an ihre Stelle getreten.

Der „Realist“ sieht nur die Oberfläche der Dinge; er sieht die äußere Welt, kann sie geistig mit photographischer Genauigkeit reproduzieren und kann handeln, indem er Menschen und Dinge so behandelt, wie sie auf dieser Reproduktion abgebildet sind. Der Geisteskranke aber ist unfähig, die Realität wirklichkeitsgemäß zu sehen; er nimmt die Wirklichkeit nur als Symbol und Widerspiegelung seiner inneren Welt wahr. Beide Menschen sind krank. Die Krankheit des Psychotikers, der den Kontakt mit der Realität verloren hat, ist der Art, dass er für die Gesellschaft untauglich wird. Die Krankheit des „Realisten“ lässt ihn als menschliches Wesen verarmen. Zwar wird er in seinen gesellschaftlichen Funktionen nicht beeinträchtigt; aber da seiner Auffassung der Wirklichkeit jede Tiefe und Perspektive fehlt, ist sie derart entstellend, dass er irren muss, wenn es sich um mehr handelt, als um das Fertigwerden mit unmittelbar gegebenen Tatsachen und naheliegenden Zielen. „Realismus“ scheint das gerade Gegenteil von Geistesgestörtheit zu sein, und doch ist er nur dessen Komplementärserscheinung. [061]

Das wirkliche Gegenteil von „Realismus“ und Geistesgestörtheit ist Produktivität. Der normale Mensch kann sich zur Welt in Beziehung setzen, indem er sie so wahrnimmt, wie sie ist, und sie zugleich dank seiner eigenen Kräfte belebt und bereichert. Ist eine dieser beiden Fähigkeiten verkümmert, so ist der Betreffende krank. Der normale Mensch aber hat beide, wobei allerdings die eine oder die andere überwiegen kann. Das Vorhandensein beider Fähigkeiten, der reproduktiven und der generativen, ist eine Voraussetzung für „Produktivität“; es sind die beiden Pole, deren dynamische Wechselwirkung die Quelle der Produktivität ist. Mit dieser Feststellung möchte ich darauf hinweisen, dass Produktivität nicht die Summe oder Kombination beider Fähigkeiten ist, sondern etwas Neues, das aus dieser Wechselwirkung entsteht. {91}

Im vorhergehenden habe ich Produktivität als eine besondere Weise der Bezogenheit zur Welt beschrieben. Nun erhebt sich die Frage, ob es etwas gibt, was der produktive Mensch produziert. Wenn ja, was? Der Mensch kann zwar dank seiner Produktivität materielle Dinge, Kunstwerke und Gedankensysteme erzeugen, aber der wichtigste Gegenstand der Produktivität ist der Mensch selbst.

Die Geburt ist nur ein bestimmter Punkt innerhalb eines Kontinuums, das mit der Empfängnis einsetzt und mit dem Tode endet. Was sich dazwischen abspielt, ist ein Prozess, in dem die eigenen Möglichkeiten geboren werden, in dem alles, was in den beiden Zellen potentiell gegeben ist, zum Leben erweckt wird. Während das physische Wachstum selbsttätig abläuft, sofern die entsprechenden Bedingungen bestehen, entwickelt sich das Geistig-Seelische (spirituelle) nicht selbsttätig. Damit die emotionalen und intellektuellen Möglichkeiten des Menschen zum Leben kommen und sein Selbst geboren wird, ist produktives Tätigsein erforderlich. Dass die Entwicklung des Selbst niemals endet, gehört zur Tragödie der Situation des Menschen. Selbst unter günstigsten Bedingungen wird immer nur ein Teil der vorhandenen Möglichkeiten realisiert. Jeder Mensch stirbt, bevor er ganz geboren ist.

Ich will keine Geschichte des Begriffs „Produktivität“ geben, aber ich möchte einige besonders charakteristische Beispiele anführen, weil sie zur Klärung des Begriffes beitragen können. Produktivität ist einer der zentralen Begriffe der Aristotelischen Ethik. Man kann Tugend bestimmen, sagt Aristoteles, indem man die Funktion des Menschen bestimmt. Wie man bei einem Flötenspieler, einem Bildhauer oder einem anderen Künstler voraussetzt, das Gute beruhe in der spezifischen Funktion, die diesen Menschen von einem anderen unterscheidet und ihn zu dem macht, der er ist, so beruht beim Menschen das Gute in seiner spezifischen Funktion, die ihn von anderen Gattungen unterscheidet und ihn zu dem macht, der er ist. Eine solche Funktion {92} ist „ein Tätigsein der Seele gemäß dem rationalen Element oder jedenfalls nicht

ohne dieses“ (Aristoteles, *Nikomachische Ethik*, 1098a). „Der Unterschied ist gewiss nicht klein: ob man das oberste Gut im Besitzen oder Benützen, in einem Zustand oder in aktiver Verwirklichung erkennt. Denn ein Zustand kann vorhanden sein, ohne dass etwas Wertvolles dabei herauskommt, z. B. bei einem Menschen, der schläft oder sonstwie in völliger Dumpfheit dahinvegetiert. Beim aktiven Verwirklichen dagegen kann das nicht vorkommen, denn dies heißt: **mit Notwendigkeit handeln, wertvoll handeln**“ (a. a. O. 1098b-1099a). Für Aristoteles ist der gute Mensch derjenige, der [062] durch sein vernunftgemäßes Tätigsein den spezifisch menschlichen Möglichkeiten zum Leben verhilft. **(humanistische Ethik)**

„Unter Tugend und Kraft verstehe ich ein und dasselbe“, sagt Spinoza (*Ethik*, Teil IV, Definition 8). Freiheit und Glück beruhen darauf, dass der Mensch sich selbst begreift, um das zu werden, was er potentiell ist. Er kann sich „dem Modell der menschlichen Natur ... mehr und mehr ... nähern“ (a. a. O., Vorwort). Spinoza versteht Tugend in dem Sinne, dass der Mensch seine Kräfte gebraucht; Laster ist die Unfähigkeit, sich dieser Kräfte zu bedienen. Das Wesen des Bösen besteht für Spinoza in der Ohnmacht (vgl. a. a. O., Definition 20).

In dichterischer Form fand das, was produktives Tätigsein ist, bei Goethe und Ibsen den schönsten Ausdruck. Faust ist ein Symbol für das ewige Suchen des Menschen nach dem Sinn des Lebens. Weder Wissenschaft, Lust, Macht, ja nicht einmal die Schönheit kann Fausts Frage beantworten. Goethe sagt, **die einzige Antwort sei jenes produktive Tätigsein, das identisch mit dem Guten ist.**

Im Prolog im Himmel sagt der Herr, es wäre nicht der Irrtum und das Irren, das den Menschen behindert, sondern seine Nicht-Aktivität: {93}

Des Menschen Tätigkeit kann allzu leicht erschaffen,
Er liebt sich bald die unbedingte Ruh;
Drum geb ich gern ihm den Gesellen zu,
Der reizt und wirkt und muss als Teufel schaffen.
Doch ihr, die echten Göttersöhne,
Erfreut euch der lebendig reichen Schöne!
Das Werdende, das ewig wirkt und lebt,
Umfass' euch mit der Liebe holden Schranken,
Und was in schwankender Erscheinung schwebt,
Befestiget mit dauernden Gedanken!

Am Schluss des zweiten Teiles hat Faust seine Wette mit Mephistopheles gewonnen. Er hat geirrt und ist sündig geworden. Die eigentliche Sünde aber hat er nicht begangen: die der Nicht-Produktivität. Fausts letzte Worte drücken diesen Gedanken deutlich aus und versinnbildlichen ihn durch das fruchtbare Land, das er dem Meere abringen will:

Eröffn' ich Räume vielen Millionen,
Nicht sicher zwar, doch tätig-frei zu wohnen.
Grün das Gefilde, fruchtbar; Mensch und Herde
Sogleich behaglich auf der neusten Erde,
Gleich angesiedelt an des Hügels Kraft,
Den aufgewälzt kühn-emsige Völkerschaft.
Im Innern hier ein paradiesisch Land:
Da rase draußen Flut bis auf zum Rand!
Und wie sie nascht, gewaltsam einzuschließen,
Gemeindrang eilt, die Lücke zu verschließen. [063]
Ja! diesem Sinne bin ich ganz ergeben,
Das ist der Weisheit letzter Schluss;
Nur der verdient sich Freiheit wie das Leben,
Der täglich sie erobern muss!
Und so verbringt, umrungen von Gefahr,
Hier Kindheit, Mann und Greis sein tüchtig Jahr.
Solch ein Gewimmel möcht ich sehn,
Auf freiem Grund mit freiem Volke stehn! {94}

*Zum Augenblicke dürft ich sagen:
„Verweile doch, du bist so schön!
Es kann die Spur von meinen Erdentagen
Nicht in Äonen untergehn.“
Im Vorgefühl von solchem hohen Glück
Genieß ich jetzt den höchsten Augenblick.*

Während Goethes Faust von jenem Glauben an den Menschen getragen ist, der für die fortschrittlichen Denker des achtzehnten und neunzehnten Jahrhunderts charakteristisch war, gibt Ibsens Peer Gynt, der in der zweiten Hälfte des neunzehnten Jahrhunderts geschrieben wurde, schon eine kritische Analyse des modernen Menschen und seiner Nicht-Produktivität. „Der moderne Mensch auf der Suche nach seinem Ich“, so etwa könnte der Untertitel des Dramas lauten. Peer glaubt zugunsten seines Ichs zu handeln, wenn er sich dafür einsetzt, Geld zu verdienen und Erfolg zu haben. „Sei du dir genug“, nach diesem Prinzip (dargestellt durch die Trolle) lebt er. Erlebt aber nicht nach dem menschlichen Prinzip: „Sei dir selber treu“. Am Ende seines Lebens muss er entdecken, dass sein Suchen und sein Eigennutz ihn gehindert haben, er selbst zu werden. Alle Möglichkeiten, die er nicht realisiert hat, treten auf und klagen ihn seiner Sünde an. Sie zeigen ihm den wirklichen Grund seines menschlichen Versagens - seinen Mangel an Produktivität.

*Die Knäuel (am Boden)
Wir sind Gedanken;
Hast Du gedacht uns,
Tanzen auf schlanken
Füßen gemacht uns?
Wir hätten sollen
Wie Vögel ins Blaue, -
Statt hier zu rollen
Als Garnknäuel, graue.
Welke Blätter
Wir sind eine Losung;
Hast Du gesprochen uns? -
Des Staubs Liebkosung
Hat kläglich gebrochen uns.
Der Wurm zerfraß uns. [064]
Bis zu Skeletten;
Dein Geiz vergaß, uns
Um die Früchte zu betten.*

*Sausen in den Lüften
Wir sind Lieder;
Hast Du gesungen uns? -
Tausendmal nieder
Hast Du gezwungen uns.
In Deiner Seele
Lagen und harrten wir; -
Nimmer nun warten wir.
Gift in Deine Kehle!*

*Tautropfen
Wir sind Zähren; -
Hast Du vergossen uns?
Winter zu wehren,
War einst erschlossen uns. {96}
Dein Herz rief leise; -
Du bliebest achtlos.
Nun starrt's von Eise, -
Und wir sind machtlos.*

*Gebrochene Halme
Wir sind Taten; -
Hast Du bestellt uns?
Weh, nur verraten,
Geknickt und zerspellt uns!
Am Jüngsten Tage
Kommen wir allzusamt
Und führen Klage, -
So wirst Du verdammt.
(5. Akt, 6. Szene)*

Bisher haben wir uns den allgemeinen Charakteristika der produktiven Orientierung gewidmet. Nun wollen wir untersuchen, wie sich Produktivität in den einzelnen Formen des Tätigseins bekundet, da man das Allgemeine nur durch die Erforschung des Konkreten und Besonderen ganz verstehen kann.

Produktive Liebe und produktives Denken

Die menschliche Existenz ist dadurch gekennzeichnet, dass der Mensch allein und von der Welt getrennt ist. Da er die Trennung nicht ertragen kann, muss er nach Bezogenheit und Einssein streben. Das kann auf mannigfaltige Weise geschehen. Es gibt aber nur eine Möglichkeit, bei der er als einmaliges Wesen unangetastet bleibt, nur eine, bei der sich die eigenen Kräfte im Vollzug des Bezogenseins entfalten. Es ist das [065] Paradoxe der menschlichen Existenz, dass der Mensch zugleich Nähe und Unabhängigkeit {97} suchen muss, zugleich das Einssein mit anderen und das Bewahren seiner Einmaligkeit und Besonderheit.⁴ Wie wir gezeigt haben, ist Produktivität die Antwort auf dieses Paradox - und auf die moralische Frage des Menschen.

Man kann produktiv zur Welt bezogen sein durch Tätigsein und Verstehen. Der Mensch produziert Dinge, und im Prozess der Erschaffung wendet er seine Kräfte auf die Materie an. Durch Liebe und durch seine Vernunft begreift er die Welt geistig und emotional. Seine Verstandeskräfte befähigen ihn, durch die Oberfläche zu dringen und das Wesen eines Gegenstandes zu verstehen, indem er sich tätig zu ihm in Beziehung setzt. Seine Liebeskräfte befähigen ihn, die Wand, die ihn von einem anderen Menschen trennt, einzureißen und ihn zu verstehen. Obwohl Liebe- und Vernunft nur zwei verschiedene Formen der Möglichkeit sind, die Welt zu begreifen, und obwohl keine ohne die andere bestehen kann, sind sie doch Ausdruck verschiedener Kräfte (des Gefühls und des Denkens) und müssen daher gesondert untersucht werden.

Der Begriff der produktiven Liebe unterscheidet sich grundlegend von dem, was häufig Liebe genannt wird. Es gibt wohl kein Wort, das vieldeutiger und verwirrender ist als das Wort „Liebe“. Es bezeichnet fast jedes Gefühl, ausgenommen Hass und Ekel. Von der Liebe für Eiscreme bis zur Liebe für eine Symphonie, von der mildesten Sympathie bis zum stärksten Gefühl innerer Verbundenheit schließt der Begriff „Liebe“ alles ein. Man glaubt zu lieben, wenn man sich in jemanden verliebt hat. Abhängigkeit bezeichnen die Menschen als Liebe; für ihre Gier, jemanden besitzen zu wollen, gebrauchen sie dasselbe Wort. Sie glauben, nichts sei einfacher und leichter als zu lieben, die einzige Schwierigkeit bestehe darin, das passende Objekt zu finden, {98} und sie hätten in der Liebe nur deshalb kein Glück, weil ihnen der richtige Partner nicht begegnet sei. Aber im Gegensatz zu all diesen verwirrenden und wunschbedingten Vorstellungen ist Liebe ein durchaus spezifisches Gefühl, und obwohl jedes menschliche Wesen zur Liebe fähig ist, ist ihre Verwirklichung eines der schwierigsten Ziele. Echte Liebe wurzelt in Produktivität. Sie kann daher auch als „produktive Liebe“ bezeichnet werden. Ihrem Wesen nach bleibt sie sich immer gleich, ob es sich nun um die Liebe der Mutter zu ihrem Kind, um die Liebe zu einem

⁴ Diese Vorstellung von Bezogenheit als einer Synthese von Nähe und Einmaligkeit ähnelt dem Begriff „Losgelöstsein und Verbundenheit“ in Ch. Morris, 1942. Ein Unterschied besteht allerdings: Bei Morris ist das Bezugssystem das Temperament, bei mir der Charakter.

anderen Menschen oder um das erotische Verhältnis zwischen zwei Partnern handelt.⁵ Die Gegenstände unserer Liebe differieren, demzufolge ändert sich auch die Intensität und Qualität. Gewisse Grundelemente aber sind für alle Formen produktiver Liebe charakteristisch. Es sind Fürsorge für den andern, Verantwortungsgefühl für den andern, Achtung vor dem andern und Erkenntnis.

Fürsorge und Verantwortungsgefühl zeigen an, dass Liebe Tätigsein bedeutet, nicht aber eine Leidenschaft, die den Menschen überwältigt, und ebenso wenig ein Affekt, durch den man mitgerissen wird. Was Fürsorge und Verantwortungsgefühl heißt, ist im Buche Jona wunderbar beschrieben. Gott fordert Jona auf, nach Ninive zu gehen. [066] Er soll die Einwohner dieser Stadt warnen. Sie würden bestraft werden, wenn sie das Böse nicht ließen. Jona aber flieht vor seiner Mission, weil er fürchtet, dass die Einwohner von Ninive bereuen könnten und Gott ihnen vergeben würde. Jona hat einen strengen Sinn für Recht und Ordnung; aber was Liebe ist, weiß er nicht. Er flieht und findet sich im Bauche eines Walfisches wieder. Das symbolisiert den Zustand der Isolierung und Gefangenschaft - heraufbeschworen, weil es ihm an Liebe und an Verständnis für seine Mitmenschen fehlte. Gott rettet ihn, und Jona geht nach Ninive. {99}

Er predigt den Einwohnern, wie Gott ihn geheißen. Was er befürchtete, tritt ein. Die Menschen von Ninive bereuen ihre Sünden, bessern sich, und Gott vergibt ihnen und beschließt, ihre Stadt nicht zu zerstören. Jona wird darüber zornig und ist enttäuscht. Er wollte Gerechtigkeit, nicht Gnade. Schließlich findet er Trost im Schatten eines Baumes, den Gott für ihn wachsen ließ, um ihn vor den sengenden Strahlen der Sonne zu schützen. Als Gott den Baum verdorren lässt, ist Jona betrübt. Er beklagt sich bei Gott, und Gott antwortet ihm: „Dir ist es leid um den Rizinusstrauch, für den du nicht gearbeitet und den du nicht großgezogen hast. Über Nacht war er da, über Nacht ist er eingegangen. Mir aber sollte es nicht leid sein um Ninive, die große Stadt, in der mehr als 120000 Menschen leben, die nicht einmal rechts und links unterscheiden können - und außerdem noch so viel Vieh?“ (Jon 4,10f.). Gottes Antwort an Jona ist ebenfalls sinnbildlich gemeint. Gott erklärt ihm, das Wesen der Liebe bestehe darin, für etwas zu arbeiten, etwas großzuziehen- Liebe und Arbeit seien untrennbar miteinander verbunden. Man liebt das, wofür man arbeitet, und man arbeitet für das, was man liebt.

Die Geschichte von Jona bedeutet auch, dass Liebe nicht von Verantwortungsgefühl getrennt werden kann. Jona fühlt sich für das Leben seiner Brüder nicht verantwortlich. Er könnte wie Kain fragen: „Bin ich der Hüter meines Bruders?“ (Gen 4,9). Verantwortungsgefühl ist keine Pflicht, die dem Menschen von außen aufgezwungen wird, sondern die Antwort auf etwas, von dem man fühlt, dass es einen angeht. Verantwortung und Antwort haben die gleiche Wurzel: Verantwortlich sein heißt zum Antworten bereit sein.

Mutterliebe ist das häufigste und am leichtesten verständliche Beispiel produktiver Liebe. Ihr eigentliches Wesen ist Fürsorge und Verantwortungsgefühl. Bis zur Geburt arbeitet der Körper der Mutter für das Kind, nach der Geburt besteht ihre Liebe in {100} ihrem Bemühen, das Kind wachsen zu lassen. Mutterliebe ist an keine Bedingung geknüpft, die das Kind erfüllen muss, um geliebt zu werden. Sie ist unbeding und beruht lediglich auf der Forderung des Kindes und der Antwort der Mutter.⁶ Kein Wunder, dass Mutterliebe in Kunst und Religion zum Symbol für die reinste Form der Liebe geworden ist. Das hebräische Wort, mit dem Gottes Liebe zu den Menschen und die [067] Liebe des Menschen zu seinem Nächsten bezeichnet wird, heißt *rachamim*. Die Wortwurzel von *rachamim* ist *rechem* = Mutterschoß.

⁵ Daß auch die Liebe zu anderen Menschen und die Liebe zu uns selbst das gleiche Phänomen ist, werden wir später erörtern.

⁶ Vgl. Aristoteles, *Nikomachische Ethik*, 1159a: Freundschaft „scheint sich aber mehr *im* Schenken als im Empfangen der Freundesliebe zu verwirklichen. Ein Zeichen dafür sind die Mütter, deren ganze Freude darin besteht, Liebe zu schenken. Manche lassen nämlich ihre Kinder von anderen aufziehen und wissen von ihnen und lieben sie; aber Erwidern ihrer Liebe verlangen sie nicht-falls beides zusammen nicht möglich ist-, sondern offenbar genügt es ihnen zu sehen, daß es den Kindern gutgeht-, und sie lassen es ihrerseits an Liebe nicht fehlen, auch wenn die Kinder, aus Unkenntnis, nichts von dem geben, worauf eine Mutter Anspruch hätte.“

Nicht ganz so augenscheinlich ist der Zusammenhang von Fürsorge und Verantwortungsgefühl mit individueller Liebe. Man nimmt oft an, sich zu verlieben sei schon der Höhepunkt der Liebe. Tatsächlich ist es nur der Anfang, nur eine Gelegenheit, zur Liebe zu kommen. Auch glaubt man, Liebe sei das Ergebnis einer mysteriösen Anziehung zwischen zwei Menschen, ein Ereignis, das ohne Anstrengung eintritt. Die Verlassenheit des Menschen und sein Geschlechtstrieb machen es ihm tatsächlich leicht, sich zu verlieben; etwas Mysteriöses ist dabei nicht im Spiel. Aber der Gewinn verschwindet ebenso rasch wie er entstand. Man wird nicht zufällig geliebt. Die eigene Liebesfähigkeit erzeugt Liebe - so wie man auch interessant wird, indem man Interesse zeigt. Die Menschen beschäftigen sich mit der Frage, ob sie „anziehend“ sind, und vergessen, dass ihre Anziehungskraft von ihrer eigenen Liebesfähigkeit abhängt. Einen Menschen produktiv lieben heißt, dass man für ihn sorgt und sich für sein Leben verantwortlich fühlt, nicht nur für seine physische Existenz, sondern auch für das Reifen und Wachsen aller seiner menschlichen Kräfte. Produktiv lieben ist unvereinbar {101} damit, dass man sich passiv verhält und dem Leben des geliebten Menschen lediglich zuschaut; produktives Lieben schließt Arbeit, Fürsorge und Verantwortungsgefühl für sein Wachstum ein. Trotz allem Universalismus der monotheistischen Religionen des Westens und der fortschrittlichen politischen Programme, die davon ausgehen, „dass alle Menschen zur Gleichheit geschaffen sind“, ist die Liebe zur Menschheit noch keine allen gemeinsame Erfahrung geworden. Die Liebe zur Menschheit wird als etwas betrachtet, das günstigstenfalls der Liebe zu einem Einzelwesen entspricht, oder als etwas Abstraktes, das sich erst in der Zukunft verwirklichen lässt. Aber die Liebe zur Menschheit ist untrennbar mit der Liebe zum Einzelwesen verbunden. Einen Menschen produktiv lieben heißt, mit seinem menschlichen Kern, mit ihm, sofern er die Menschheit repräsentiert, in Beziehung zu stehen. Die Liebe zum einzelnen muss zufällig und oberflächlich bleiben, wenn sie die Liebe zur Menschheit ausschließt. Diese Liebe zur Menschheit unterscheidet sich von der Mutterliebe insofern, als das Kind hilflos ist, der Erwachsene dagegen nicht. Aber auch dieser Unterschied ist nur relativ, denn jeder braucht Hilfe, und jeder ist vom anderen abhängig. Ein menschliches Zusammengehörigkeitsgefühl ist die notwendige Voraussetzung für die Entfaltung der Individualität.

Fürsorge und Verantwortung sind zwar wesentliche Elemente der Liebe, aber ohne Achtung (respect) für den geliebten Menschen und ohne Erkenntnis artet Liebe in Herrschsucht und Besitzgier aus. Achtung bedeutet nicht Furcht oder Ehrfurcht. Entsprechend seiner Wurzel (respicere = hinschauen) bedeutet „Respekt“ die Fähigkeit, einen Menschen so zu sehen, wie er ist, sich seiner Individualität und Einzigartigkeit bewusst zu werden. Man kann einen Menschen nicht respektieren, ohne ihn zu kennen. Fürsorge und Verantwortungsgefühl wären blind, wenn die Erkenntnis der Individualität des anderen sie nicht leiten würde. {102}

Und nun zum Begriff des produktiven Denkens, dem wir uns annähern wollen, indem wir den Unterschied zwischen Vernunft (reason) und Intelligenz (intelligence) untersuchen. [068]

Die Intelligenz ist ein Werkzeug des Menschen für praktische Ziele; sie hat den Zweck, die Aspekte einer Sache zu erforschen, die zu deren Gebrauch bekannt sein müssen. Die Ziele selbst, oder, was dasselbe ist, die Prämissen, auf die sich das „intelligente“ Denken bezieht, werden nicht in Frage gestellt, sondern als erwiesen angenommen, sie können rational sein oder nicht. Diese besondere Eigenschaft der Intelligenz lässt sich an einem extremen Beispiel verdeutlichen, nämlich am paranoiden Menschen. Seine Voraussetzung, alle seien gegen ihn verschworen, ist irrational und unzutreffend, aber seine Denkprozesse, die auf dieser Voraussetzung aufgebaut sind, können ein beachtliches Maß an Intelligenz zeigen. Um die Richtigkeit seiner paranoiden These zu beweisen, verknüpft der Kranke Beobachtungen und führt logische Konstruktionen aus, die oft so überzeugend sind, dass sich die Irrationalität seiner Voraussetzung schwer aufdecken lässt. Natürlich beschränkt sich die Anwendung der Intelligenz nicht nur auf pathologische Phänomene. Meistens und notwendigerweise befaßt sich unser Denken mit dem Erreichen irgendwelcher praktischer Ergebnisse, mit den quantitativen und Oberflächenaspekten

der Phänomene, nicht aber mit der Gültigkeit der dazugehörigen Zwecke und Prämissen oder dem Versuch, die Natur und die jeweilige Qualität der Phänomene zu verstehen.

Vernunft schließt eine dritte Dimension ein, die Tiefendimension, die zum Wesen der Dinge und Prozesse hinführt. Die Vernunft ist zwar nicht von praktischen Lebenszwecken abgetrennt (ich werde im folgenden darlegen, in welchem Sinne dies gilt), ist aber doch kein bloßes Werkzeug für sofortiges Handeln. Sie hat die Aufgabe, etwas zu wissen, zu verstehen, zu erfassen und den Menschen durch dieses Begreifen zu den Dingen in Beziehung zu setzen. Die Vernunft durchdringt das Außen der {103} Dinge, um deren Wesen zu entdecken, ihre verdeckten Zusammenhänge, ihren tieferen Sinn, ihre „Vernunft“. Sie ist - um mit Nietzsche zu sprechen - nicht zweidimensional, sondern „perspektivisch“, das heißt, sie erfäßt alle vorstellbaren Perspektiven und Dimensionen, nicht nur die praktisch relevanten. Sich mit dem Wesen der Dinge zu beschäftigen, bedeutet nicht, sich mit etwas zu befassen, das „hinter“ den Dingen liegt, sondern vielmehr, sich mit den der Gattung immanenten, universellen, allgemeinsten und alles durchdringenden Eigenschaften der Phänomene zu beschäftigen, losgelöst von deren nur oberflächlichen und zufälligen (logisch irrelevanten) Aspekten.

Gehen wir dazu über, einige spezifischere Charakteristika des produktiven Denkens zu untersuchen. Im produktiven Denken ist das Subjekt dem Objekt gegenüber nicht gleichgültig. Das Objekt wirkt auf das Subjekt, und das Subjekt befaßt sich mit ihm. Das Objekt wird nicht als etwas Totes verstanden, als etwas, das von einem selbst und vom eigenen Leben losgelöst ist, oder als etwas, über das man nachdenkt, indem man es von sich selbst isoliert. Im Gegenteil, das Subjekt ist an seinem Objekt interessiert, und je enger die Bindung, desto fruchtbarer das Denken. Diese Beziehung zwischen Subjekt und Objekt regt sein Denken vor allem an. Ein Mensch oder ein beliebiges anderes Phänomen wird deswegen zum Objekt des Denkens, weil er Gegenstand des Interesses ist und weil er für das individuelle Leben und das der menschlichen Existenz bedeutungsvoll ist. Die Erzählung von Buddhas Entdeckung der „vierfachen Wahrheit“ illustriert das sehr schön. Buddha sah einen toten, einen [069] kranken und einen alten Mann. Er, der junge Mann, war tief vom unentrinnbaren menschlichen Schicksal betroffen. Er reagierte auf diese Beobachtung, indem er darüber nachdachte. Die Lehre von der Natur, dem Leben und den Wegen zur menschlichen Erlösung war das Ergebnis seines Denkens. Sicherlich war die Art und Weise, in der er reagierte, nicht die einzig mögliche. In der gleichen Situation würde vielleicht ein moderner Arzt darüber nachdenken, wie man am wirksamsten Alter, Krankheit {104} und Tod bekämpfen könne, aber sein Denken wäre ebenfalls durch seine umfassende Reaktion auf sein Objekt bestimmt.

Im Vollzug produktiven Denkens wird der Nachdenkende durch sein Interesse für das Objekt angeregt. Er ist von ihm betroffen und reagiert darauf; er nimmt teil und antwortet. Aber auch Objektivität charakterisiert das produktive Denken: der Respekt des Denkenden für sein Objekt, und die Fähigkeit, das Objekt so zu sehen, wie es ist, und nicht so, wie es nach seinem Wunschbilde sein sollte. Diese Polarität zwischen Objektivität und Subjektivität ist für das produktive Denken ebenso charakteristisch wie für Produktivität schlechthin.

Objektiv können wir nur dann sein, wenn wir die Dinge, die wir beobachten, auch respektieren: wenn wir imstande sind, sie in ihrer Einmaligkeit und in ihrer gegenseitigen Verbindung zu sehen. Dieser Respekt unterscheidet sich nicht wesentlich von der Achtung, über die wir im Zusammenhang mit der Liebe sprachen. Wenn ich etwas verstehen will, muss ich fähig sein, es so zu sehen, wie es seiner eigenen Natur gemäß existiert. Obgleich dies für alle Denkobjekte gilt, ist es ein besonderes Problem bei der Erforschung der menschlichen Natur.

Für das produktive Denken über lebende und nichtlebende Gegenstände muss ein anderer Aspekt von Objektivität gegenwärtig sein: Man muss eine Erscheinung in ihrer Totalität sehen. Wenn der Beobachtende einen Aspekt des Objekts isoliert, ohne das Ganze zu sehen, wird er nicht einmal diesen einen Aspekt richtig verstehen. Dieses Charakteristikum ist von Max Wertheimer als wichtigstes Element des produktiven Denkens bezeichnet worden. „Produktive

Prozesse“, schreibt er, „haben häufig folgende Eigenschaften: um etwas wirklich zu verstehen, fragt und untersucht man immer wieder aufs neue. Schließlich konzentriert man sich auf einen bestimmten Punkt innerhalb eines bestimmten Bereiches; aber er wird dadurch nicht etwa isoliert. Es entwickelt sich vielmehr eine neue und tiefere strukturelle Sicht des Gesamten, die Veränderungen im funktionellen Sinne, in der Gruppierung der Einzelheiten usw. {105} einbezieht. Indem man sich also in bezug auf einen bestimmten Bereich davon leiten lässt, was die Struktur einer Situation fordert, kommt man zu einer vernunftgemäßen Vorhersage, die - ebenso wie die anderen Teile der Struktur - direkt oder indirekt verifiziert werden muss. Zweierlei ist notwendig: einerseits ein zusammenhängendes Bild zu erlangen, andererseits das zu sehen, was die Gesamtstruktur für die einzelnen Teile erfordert“ (M. Wertheimer, 1945, S. 167; vgl. auch S. 192).

Objektivität verlangt nicht nur, dass man das Objekt so sieht, wie es ist, sondern auch, dass man sich selbst so sieht, wie man ist: dass man sich der besonderen Konstellation bewusst wird, in der man als Beobachtender dem Objekt gegenübersteht. Produktives Denken wird somit durch die Natur des Objekts wie auch durch die Natur des Subjekts bestimmt, das sich während des Denkvorganges zu seinem Objekt in Beziehung [070] setzt. Objektivität gründet sich auf diese zweifache Determination. Im Gegensatz hierzu steht die falsche Subjektivität, bei der das Denken nicht vom Objekt kontrolliert wird und daher zu Vorurteilen, Wunschvorstellungen und Phantasien entartet. Aber Objektivität ist auch nicht, wie oft fälschlicherweise der „wissenschaftlichen“ Objektivität unterstellt wird, synonym mit Gleichgültigkeit, Abwesenheit von Interesse und Fürsorge. Wie sollte man das verhüllende Außen der Dinge durchdringen und ihre Ursachen und Beziehungen erforschen können, wenn kein vitales Interesse den Antrieb zu einer so schwierigen Aufgabe böte? Wie könnten die Forschungsziele bestimmt werden, wenn nicht in bezug auf die Interessen des Menschen? Objektivität heißt nicht Gleichgültigkeit, sondern Achtung. Sie ist die Fähigkeit, Menschen, Dinge und sich selbst nicht zu entstellen und zu verfälschen. Sind aber die subjektiven Elemente im Beobachtenden, seine Interessen, nicht so stark, dass sie sein Denken entstellen müssen, um zum gewünschten Resultat zu kommen? Ist nicht das Fehlen jeden persönlichen Interesses eine Voraussetzung wissenschaftlicher Forschung? Die Auffassung, dass kein Interesse vorhanden sein dürfe, damit die Wahrheit erkannt werden {106} könne, ist falsch. (Vgl. auch K. Mannheim, 1929.) Es hat kaum jemals eine bedeutsame Entdeckung oder Erkenntnis gegeben, für die das Interesse des Forschenden nicht der unmittelbare Anlass gewesen wäre. Jedes Denken, dem ein solches Interesse fehlt, ist zur Unfruchtbarkeit und Geistlosigkeit verurteilt. Und doch kommt es nicht nur darauf an, ob ein Interesse schlechthin besteht oder nicht. Wichtig ist, welcher Art das Interesse ist und in welchem Verhältnis es zur Wahrheit steht. Anlass jedes produktiven Denkens ist das Interesse des Beobachtenden. Ideen werden niemals durch ein Interesse an sich entstellt, sondern nur durch solche Interessen, die der Wahrheit entgegenstehen, und mit der Entdeckung der Eigenart des Objekts unvereinbar ist.

Unsere Feststellung, Produktivität sei eine im Menschen angelegte Fähigkeit, widerlegt die Annahme, der Mensch sei von Natur aus faul und müsse zur Aktivität gezwungen werden. Diese Auffassung ist uralte. Als Moses den Pharao bat, er möge das jüdische Volk ziehen lassen, damit es Gott in der Wüste diene, war seine Antwort: „Faul seid ihr, faul! Nur deshalb sagt ihr: Wir wollen gehen und Jahwe Schlachtopfer darbringen“ (Ex 5,17). Wie ein Sklave arbeiten, war für den Pharao dasselbe wie „etwas tun“, Gott verehren dasselbe wie „faul sein“. Alle, die von der Arbeit anderer leben wollten, teilten diese Auffassung mit ihm. Eine Produktivität, die sich nicht ausbeuten ließ, war für sie wertlos.

Unsere heutige Kultur scheint das Gegenteil zu beweisen. Der abendländische Mensch war in den letzten Jahrhunderten besessen von der Idee der Arbeit, von dem Verlangen nach ständiger Aktivität. Kaum einen Augenblick kann er untätig bleiben. Dieser Gegensatz ist jedoch nur ein scheinbarer. Faulheit und zwanghafter Aktivismus sind nicht Gegensätze, sondern zwei Symptome, die auf Störungen der menschlichen Funktionen hinweisen. Das wichtigste Symptom

bei Neurotikern ist oft seine Arbeitsunfähigkeit; beim sogenannten Angepassten besteht es darin, dass er keine Freude in {107} Entspannung und Ruhe finden kann. Zwanghafter Aktivismus ist nicht das Gegenteil von Faulheit, sondern deren Komplementärserscheinung; das Gegenteil von beiden ist Produktivität.

Die Verkümmerng der produktiven Aktivität (produktives Tätigsein) führt zu [071] Inaktivität oder zu Überaktivität. Hunger und Gewalt können niemals Voraussetzung zu produktivem Tätigsein sein. Dagegen sind Freiheit, wirtschaftliche Sicherheit und eine Gesellschaftsorganisation, in der Arbeit zum sinnvollen Ausdruck menschlicher Fähigkeiten wird, diejenigen Faktoren, die entscheidend dazu beitragen, dass der Mensch seinen natürlichen Neigungen folgt, indem er seine Kräfte produktiv gebraucht. Produktives Tätigsein drückt sich im rhythmischen Wechsel von Aktivität und Entspannung aus. Produktive Arbeit; produktive Liebe und produktives Denken sind nur dann möglich, wenn der Mensch auch ruhig und mit sich allein sein kann. Auch sich selbst hören zu können, ist eine Vorbedingung dafür, dass man auf andere hören kann; bei sich selbst zu Hause zu sein ist die notwendige Voraussetzung, damit man sich zu anderen in Beziehung setzen kann.

Fortsetzung>>> Produktive Liebe und produktives Denken

....Buch in

C:\Data_KS_PM-alle-extract\LITERAT\FREMDLIT\Eingelesen\Fromm\Psychoanalysis\Psych+Ethik

Dazu ist nachdenkenswert:

Tugend arbeitet – Genie schafft

Schwäbisch: „Ebbes schaffa“ – wer inneren ArieB und Vernunft hat – nicht nur Verstand.....mit dem Leitgedanken TRUSTETHOS.