Detlef Altenbeck Willkommen zum m.next Podcast Folge Nr. 10 vom 23. März 2021. Schön, dass Sie dabei sind. Ich bin Detlef Altenbeck und leite die Denkwerkstatt m.next. Heute geht es um die Liebe zur Weisheit, um Philosophie, das Erfassen der Zeit in Gedanken. Es geht um die Fragen: Was kann ich wissen? Was ist der Mensch? Was soll ich tun? Was darf ich hoffen? Aus diesen vier existenziellen Daseinsfragen hat Immanuel Kant vor rund 250 Jahren die Philosophie der Aufklärung entwickelt. Fragen, die auch heute noch relevant sind, beispielsweise wenn Führungskräfte eines Unternehmens den Kompass suchen. Mein heutiger Gast ist gebürtiger Norweger und wird als „Rock'n'Roll-Plato" oder „Digital-Jesus" bezeichnet. Er ist Publizist und Wirtschaftsphilosoph und bringt die Philosophie der Antike mit der Wissenschaft und Technologie von morgen zusammen. Außerdem zeigt er Unternehmern, wie sie das 21. Jahrhundert meistern können. Aus Frankfurt zugeschaltet ist mir Anders Indset.
Hi, Anders.

Anders Indset Hi Detlef, freue mich, bei euch zu sein.

Detlef Altenbeck Du hast in Oslo angefangen zu studieren, bist dann nach Deutschland gezogen, hast Unternehmen gegründet und bist heute Wirtschaftsphilosoph. Deine Bücher ‚Wildes Wissen' und ‚Quantenwirtschaft' waren Spiegel-Bestseller. Wie kam es zu diesem Weg? Was hat dich angetrieben? Warum bist du nach Deutschland gekommen?

Anders Indset Ursprünglich bin ich nach Deutschland gekommen, ich wollte die Sprache lernen. Ich hatte mich auch interessiert für die Philosophen aus Deutschland, und ich habe recht früh erkannt, dass dieses Thema Sprache ist was Fantastisches, wo man teilweise in eine andere Sprache gar nicht fassen und ausdrücken kann. In anderen Worten, Übersetzungen sind schwierig, um die Gedanken, diese großartigen Vordenker zu fassen. Und ich konnte das dann damals mit ein wenig Aktivität rund um den Handball kombinieren und hatte dann ganz schnell auch meine erste Firma hier gegründet. Und aus dem Studienjahr sozusagen und der Unterbrechung meiner Studien wurden es jetzt inzwischen 21 Jahre und ich fühle mich heute sehr wohl in Deutschland.

Detlef Altenbeck Ich lese gerade von Haruki Murakami ‚Die Chroniken des Aufziehvogels'. Ein ganz tolles Buch, in dem die Hauptfigur mit Hilfe einer Strickleiter in einen trockengelegten Brunnen geht, um in Ruhe nachzudenken. Wo denkst du nach?

Anders Indset Ja gut, ich glaube, wie die Hauptfigur Toru wäre das sicherlich bei einer Art Krise oder einer Art Lebenswandel, was da beschrieben wird, für mich auch durchaus vorstellbar, dass ich irgendwelche exotischen Orte mir suchen würde. Aber ich bin eigentlich… Mir geht es primär um das Denken an sich. Ich interessiere mich für das Denken und ich glaube halt, dass wir ein Problem haben heute mit unserer Absolutheit und Selbstverständlichkeit, wie wir denken. Wir wissen sehr wenig darüber, wie Gedanken entstehen und wir sind ein bisschen gefangen und ich reflektiere darüber … überall. Ich habe da keinen Ort, wo ich mir jetzt als Kontemplation zurückziehe und mich da hinsetze, sondern auf Reisen, zu Hause, ich habe meine, meine Orte und immer meine Zeiten täglich, wo ich mich zurückziehen kann und mich da ein bisschen driften lasse. Also es gibt keinen Brunnen und es gibt da keinen exotischen Ort. Ich kann das tatsächlich überall machen.

Detlef Altenbeck Ist ein guter Philosoph für dich einer oder eher einer, der richtige Fragen stellt? Oder einer, der gute Antworten weiß?

Anders Indset Ja, was ist schon gut? Und klar: Wer ist heute ein Philosoph? Entweder keiner von uns oder alle. Das ist eine schwierige Frage, aber ich glaube, dass für mich, wie ich die Philosophie definiere, ist es die Kunst, Unrecht zu haben. Also das ist das tatsächliche Erforschen und auch diese Dynamik und die Erkundung, um zu versuchen, die Welt besser zu verstehen. Ich war jahrelang getrieben in den Systemen und in dieser Absolutheit. Und dieses Loslassen und dann immer meine Annahmen und meine fundamentalen Erkenntnisse zu hinterfragen, also wirklich auf den First Principal, auf die Grundprinzipien zurückzugehen. Das ist für mich auch die Philosophie. Man kann sich natürlich von Annahmen und von Zuordnungen nicht ganz befreien. Wir brauchen eine Kategorisierung, so ein Stück weit auch eine Zuordnung, einen Halt im Leben, aber immer wieder, und da kommt die Philosophie ins Spiel. Für mich ist halt eben diese Hinterfragung und diese Erforschung im klassischen Sinne, also die Suche nach Weisheit.

Detlef Altenbeck Was sind hauptsächlich deine Inspirationsquellen? Sachbücher? Gehst du ins Theater? Museen? Netflix-Serien? Podcasts? Wie wählst du aus, aus der Fülle interessanter Angebote?

Anders Indset Ja gut, momentan lassen sich die physischen Angebote ein bisschen reduzieren. Das ist natürlich der Zeit gegeben. Ansonsten habe ich ja keinen keine Premium-Medium. Aber ich muss sagen, ich lese gerne haptische Bücher. Ich bin ein großer Fan von alten, klassischen, haptischen Werken, die ich in der Hand habe. Deutlich effizienter zur Recherche und so weiter sind natürlich Podcasts, die man inzwischen auf dreifacher Geschwindigkeit hören kann. Und ansonsten auch natürlich gibt es YouTube, kompakte Einstiegsformate für viele Inhalte und inzwischen auch viele gut produzierte Geschichten, die man auch bei Netflix sehen kann. Aber klar, die Erforschung der traditionellen Künste also die man im physischen Raum, in Museum und Theater, ist natürlich auch etwas Tolles. Und es erinnert uns an eine Zeit, wo die Kunst wirklich da war, um zwischen den Paradigmen zu leben, also zerstörerisch und nicht gefällig, wie ein Teil der gegenwärtigen Kunst geworden ist, wo alles ökonomisiert ist. Also von daher gibt's halt Inspirationsquellen in Fülle. Aber ich glaube auch, dass wir unfassbar viel aus der Normalität, dem Alltag auch als Inspiration erkennen können, wenn wir ein bisschen von unseren Handys hochgucken. Und ich glaube, viele haben das jetzt die letzten zwölf Monate erlebt. Man könnte fast sagen, das letzte Jahr war das Jahr der Sonnenuntergänge. Ich habe selten so viele Fotos gesehen und das hat natürlich damit zu tun, dass die Menschen auf einmal diese wunderschöne Normalität auch wahrnehmen. Und ich glaube, das ist auch für alle eine Inspiration, dass wir auch ein bisschen mehr Nähe zur Natur wiederfinden

Detlef Altenbeck Und erschlägt dich nicht das Überangebot, diese Fülle von Angeboten. Also mir geht es oft so, wenn ich da gucke, welche Bücher wieder erscheinen und welche Podcasts, welche Hörbücher und so, dass ich da oftmals Stress kriege.

Anders Indset Ja, das ist total das. Aber das liegt natürlich auch daran. Einerseits ist es schön, einen Zugang zu haben, teils kostenfrei für alle, aber wir leben in einer Optimierungsgesellschaft, wo wir eine Art Selbstoptimierung - Wir sind gefangen in unserer eigenen Freiheit und haben eine vollkommen ökonomisierte Gesellschaft gebaut, in der wir permanent streben nach mehr und schneller und das ist natürlich das, was uns ermüdet. Und es führt natürlich dazu, dass wir zwar das Gefühl haben, dass

wir frei entscheiden können, aber eigentlich getrieben sind von den ganz einfachen noch Empfehlungsalgorithmen, die uns den Alltag leiten. Also wir werden da stattdessen, dass wir unser aktives Leben gestalten, werden wir wie so Dopamin-Junkies durch das Leben gezogen. Und das ist so ein bisschen die Zeit, in der wir jetzt sind. Wir hatten eine autoritäre oder halt ein bisschen totalitäre, strukturelle Gesellschaft, wo wir immer vorgegeben haben bekommen, was wir lernen sollen, was wir tun sollen. Denke an das Unternehmertum mit klarer Führung, die Chefs und so weiter. Dann gab es eine Zeit der Inspiration, wo wir sehr viele motivierende Menschen hatten. Die sollte uns zu Höchstleistungen bringen, also die Höchstleistungsgesellschaft der 90er Jahre, Anfang 2000. Und heute sind wir so eine Art verloren in der Gegenwart. Wir haben eine Art Zukunftslosigkeit, wo wir sehr getrieben sind. Und diese Optimierung, die macht uns natürlich sehr müde, führt auch teils zu Depression. Und das sehen wir natürlich, dass es unfassbare Fülle an Informationen, die auf uns einprallt. Wir haben diese fatale Informationsgesellschaft. Wir versuchen sie zwar zu sortieren mit einer Art Wissensgesellschaft, aber auch die wäre ja technologisch gesteuert. Und wir brauchen halt eine Art Gesellschaft des Verstandes. Was möchte ich mit dieser Information anders als nur mich selbst zu optimieren hin zu einer Gefälligkeit? Und dann ist es natürlich einfacher, auch zu wählen, was ich sehen, hören und tun sollte und was ich auch lassen sollte.

Detlef Altenbeck Kannst du auch einfach mal abschalten?

Anders Indset Ich glaube, dass das Thema Abschalten… ja, ich, ich kann das sehr schwer, muss ich gestehen. Aber ich kann bewusst mir Zeit nehmen: eine Art Denkstunde, die ich regelmäßig für mich als Tätigkeit. Also das ist eine gezwungene Abschaltung, wenn man so will, wo man sich befreit von dem Getriebenen. Und das mache ich in der Tat teilweise mehrere Stunden am Tag. Und das nenne ich meine Denkstunde. Und es ist eigentlich eine Aktivität, ähnlich wie Sport, die ich mir einräume und dafür plane ich auch Zeit und da kann nichts dazwischenkommen. Es ist keine meditative Kontemplation, sondern eher ein Lernprozess, wo ich auch an Sachen arbeite und ich lasse mich dann driften. Aber ich bin viel freier, als wenn ich dann in eine klare Aktivität oder Tätigkeit oder mit einem klar vorgegebenen Ziel da reingehe in meine täglichen Aktivitäten. Und ansonsten muss ich sagen, ich bin sehr ungeduldig und ich bin viel zu neugierig und interessiert, dass ich von alleine das nicht praktizieren kann. Ich möchte die Welt verstehen und ich interessiere mich grundsätzlich für alles.

Detlef Altenbeck Das führt uns zu unserer ersten kantischen Frage: Was kann ich wissen? Wissenserneuerung ist für Unternehmen ein wesentlicher Wettbewerbsfaktor. Du schreibst in deinem Buch ‚Wildes Wissen', dass wir weniger gezähmtes Wissen als viel mehr wildes Wissen brauchen. Was verstehst du unter diesen Begriffen?

Anders Indset Ja, ich hatte es vorhin kurz angeschnitten. Wir kamen aus dieser fatalen Informationsgesellschaft und jetzt haben wir so eine Art Wissensgesellschaft oder wir streben eine an mit künstlicher Intelligenz und so weiter. Das führt letzten Endes dazu, dass wir Menschen in direktem Wettbewerb stehen mit der Technologie, also mit der Maschine. Wir arbeiten nur auf der Ebene des Logos und wir sind natürlich mit unseren zwei Fingern und schlechter Speicherkapazität unheimlich wenig effizient. Und das ist natürlich ein fataler Irrglaube für uns zu sagen: Na, die können mit der Maschine auf dieser Ebene in Wettbewerb stehen. Was wir Menschen gut können, ist Fortschritt durch Zerstörung, also durch Kreativität. Und wildes Wissen heißt im Endeffekt die Erforschung dieser Wilderness, den Mut zu haben, ins Unbekannte zu gehen. Nur das kann uns weiterbringen, weil das, wenn es gezähmt ist, natürlich durch einen Algorithmus oder eine Technologie abzubilden ist. Und deswegen brauchen wir diese Gesellschaft des Verstandes, dass wir ein höheres Verständnis bekommen für dieses Wissen, was wir uns erarbeitet haben. Wenn wir so eine Art Wikipedia Plus direkt in unser Gehirn andocken, wie so eine Schnittstelle, dann sind wir nur Reaktionswesen. Also wir sind wie so Durchlauferhitzer oder so eine Art Papagei, der produziert einfach aktuelle faktische Informationen in ihre Umgebung. Und das ist natürlich klar: Wissen ist nicht Verstehen und das ist eine der größten Herausforderungen mit der exponentiellen Technologie heute, ist das wir viel zu wenig über die möglichen Konsequenzen verstehen und wir wollen nur mehr davon und das macht natürlich den Menschen am Ende des Tages ein Stück weit überflüssig. Ich spreche da von Homo obsoletus, eine gute Nummer zwei, aber nicht zu mehr Sinnvollem zu gebrauchen. Und aus diesem Grund sollten wir viel Wissen auch wild lassen also in der Erforschung, in der Fragestellung, dass wir auch heute sehr viel wissen, dass wir einiges nicht wissen, ist auch eine Erkenntnis, aber da müssen wir rein und weiter erforschen. Das ist auch ein Teil unserer Erfüllung mit Sinn im Leben. Auf dieser wunderschönen Reise nach Nirgends.

Detlef Altenbeck Du sagst, dass wir weniger Expertenwissen brauchen, sondern viel mehr in erster Linie ein starkes Herz.

Anders Indset Ja, ich glaube, dass mit dem Herzen ist ein Bild, das aufgemalt ist, weil wir wissen sehr wenig über die Zusammenhänge unseres Gehirns, also wie es Dinge entstehen. Also emergente Phänomene, wo kommen Information her. Ich meine auch sehr stark damit den holistischen Ansatz eines Menschen, wo wir da einige Sachen außerhalb des Erklärbaren lassen. Und das ist auch ein Stück weit dieses Herz in dieser Rolle. Ich spreche von dem selbsternannten Experten, der heute nicht mehr zu gebrauchen ist, weil der natürlich durch die Technologie ersetzt wird, sondern wir brauchen ganz viele professionelle Amateure, also Menschen, die professionell und hart arbeiten, aber sich immer wieder als Amateur hinstellen und sagen: ‚Okay, ich habe jetzt viel gelernt und ich muss meine Gedanken revidieren und jetzt geht's weiter'. Und das ist ein Stück weit auch Einfühlungsvermögen und Empathie und Verletzbarkeit, die damit einspielen, mit solchen Fähigkeiten, um das zu tun. Also das ist eigentlich meine vollumfassende Definition oder halt Verständnis dafür wie das Herz auch dort eine Rolle spielt.

Detlef Altenbeck Auch eine Aufgabe, schreibst du, die Außenwelt zu verstehen oder verstehen zu lernen, aber dann auch mit der eigenen Innenwelt zu verbinden, das ist auch so ein ganz subjektiver, schöner Akt.

Anders Indset Ja, das ist in der Tat so. Wenn wir jetzt von einer externen Realität ausgehen und sagen, es gibt so etwas, dann wollen wir die verstehen und wir können nur mit der interagieren. Und wir können ja nur Menschen sein, vor allem in Relation zu anderen Menschen, die wir außerhalb unseres eigenen Körpers auch wahrnehmen. Und wir sind sehr getrieben in diese wahrgenommene externe Realität von Außenfaktoren. Mir ging das auch so. Ich war jahrelang Hardcore-Kapitalist und lebte nur in Definitionen von anderen Menschen oder von dem, was andere von mir hielten und externen Zielen. Und ich glaube, dass diese Balance zu finden oder das Streben nach einem dynamischen Equilibrium, was nach dynamischer Balance zu arbeiten, weil man sagt, ich habe ein Teil meines Innenlebens, also etwas, was mich betrifft, die Erforschung begonnen und auch die der Außenwelt. Das ist eine unglaublich gesunde Lebensart für alle Menschen. Wir können natürlich nur diese individuelle Freiheit genießen, wenn wir auch was tun, in das Allgemeinwohl etwas hineinzahlen und da

interagieren. Das heißt, wir brauchen für diese Wahrnehmung eine externe Welt, um eine Innenwelt zu haben und umgekehrt. Und ich glaube, das ist da, wo viele Menschen entweder sagen: Ich horche nur in mich hinein und bin sehr spirituell-meditativ - das ist auch eine Reise - aber für die meisten Menschen glaube ich darum, dass wir eine gesunde Balance brauchen zwischen der Suche nach was für mich wichtig ist, wer ich bin und auch dieser Suche nach Verständnis von der Außenwelt.

Detlef Altenbeck Du sprichst von einer Entscheidungsermüdung, davon, dass wir in einer Parallel- und Gleichzeitigkeitsgesellschaft leben, in der sich jeder Mensch sofort eine Meinung bilden muss und in eine Absolutheit gezwungen wird. In einer Art Dual-, Binärsystem, 0 oder 1, schwarz oder weiß, entweder/oder. Ist Haltung zeigen und Position beziehen, Urteilskraft und Urteilsvermögen nicht wichtiger denn je.

Anders Indset Ich glaube, jeder Mensch braucht ein solides Wertesystem. Wir sprechen sehr inflationär, auch Unternehmen, über ganz viele Werte und Dinge, die wichtig sind. Ich bin ein großer Verfechter davon, das zu reduzieren. Wir haben ein, zwei, maximal drei Anhaltspunkte im Leben, wofür ich stehe. Also daraus richte ich auch meine Haltung und auch wie ich entscheide und wie ich handle, und das ist auf der einen Seite. Die andere Seite ist durch diese Absolutheit, die du angesprochen hast, die sehe ich von einer anderen Herleitung, und zwar unsere Welt wird immer gleicher. Wir bewegen uns kulturell, sprachlich auch im Konsum immer näher aufeinander und haben aber gleichzeitig das Gefühl, dass wir gespaltener denn je sind. Und das führe ich darauf zurück, dass unser Denken an sich infiziert ist, dass wir nicht in der Lage sind, das zu abstrahieren. Und dann kommt es eben zu diesen Selbstverständlichkeiten, wo wir auch natürlich in der Politik sehen, insbesondere den USA, das ist egal, was die Demokraten machen, die Republikaner sind dagegen und umgekehrt. Und wir sind in Europa und auch in Deutschland gar nicht so weit davon entfernt. Haltung heißt für was zu stehen, also einen klaren Weg aufzuzeichnen, für was bin ich und nicht gegen was bin ich. Und wir sehen ja, die Politik ist da fast ironisch geworden. Wir greifen nur die andere Meinung an, weil sie schlecht ist oder weil sie falsch ist in unserer Wahrnehmung. Und somit entsteht eine absolute Spaltung - stattdessen, dass ich sage, für was ich stehe, also: Was ist mein Weg, und lasse mich dann gerne daran messen, aber erkenne auch nach einer gewissen Zeit, dass ich diesen Weg auch korrigieren muss. Und ich glaube, das ist in der gegenwärtigen Entwicklung eine Paradoxie, die wir auflösen müssen. Ich finde, wir sollten da zu einer gesunden Diskussionskultur

zurückkehren, wo wir dann mit unseren Nachbarn und den Menschen um uns herum einigermaßen klarkommen und auch unsere Selbstverständlichkeiten hinterfragen. Und das ist ein bisschen zu dem Thema, wo ich versuche, jetzt die Frage zu beantworten auf den beiden Seiten, wo ich das herleite.

Detlef Altenbeck Kommen wir zur nächsten kantischen Frage: Was ist der Mensch? Es gibt Unternehmen, die ein Menschenbild haben, in dem der Mensch ein Herdentier ist, das in erster Linie Sicherheit und Bindung sucht. In einem solchen Unternehmen geht es in erster Linie um das Funktionieren der Gruppe. Konflikte bleiben da oftmals unter der Oberfläche. Das Unternehmen scheut Veränderungen und hat wenig Dynamik. Eine Führungskraft sorgt hier eher in starren Hierarchien für Sicherheit, Zugehörigkeit und zeigt vorsichtig neue strukturelle Wege auf. Ansonsten wird verwaltet, organisiert, gesteuert, Prozesse kontrolliert. Die Führungskraft eines Unternehmens, das dem Menschenbild Kants folgt, in dem das Individuum im Zentrum steht, ermutigt die Mitarbeiter*innen eher zum Selberdenken und zur Eigeninitiative. Und Selbstverantwortung ist Impulsgeber, macht Mut, appelliert an Risiko und Improvisationsbereitschaft, an Streitkultur und nimmt die Angst, etwas falsch zu machen. Was ist der Mensch? Frage ich dich. Was sind für dich die Leadership-Skills des 21. Jahrhunderts?

Anders Indset Lass mich die erste Frage so beantworten, dass zu einer kompletten anthropologischen Betrachtung, dass du mich in 5 bis 10, 15 Jahren nochmal fragst, was ein Mensch ist. Ich glaube, ein Mensch ist zukünftig das, was wir definieren, für wichtig, als Mensch auch zu behalten. Und wenn ich das sage, dann sage ich das mit der Begründung, dass wir so rasant in der Entwicklung der Technologie ist und gerade jetzt mit Subjekt und Objekt spielen, mit der Anbindung und Verdrahtung unseres Gehirns. Also wir werden die nächsten 10 Jahre sicherlich auch metaphysische Erkenntnisse gewinnen, die unsere ganze Wahrnehmung von dem, was um uns herum ist, komplett auf den Kopf stellt. Und das geht sehr rasant, auch mit dem Einzug der Quantentechnologie unter anderem. Das heißt also so eine Betrachtung. Der Mensch ist für mich momentan so, dass wir sollten definieren, welche Zukunft ist für uns als Menschen erstrebenswert. Also was wollen wir sein. Viel mehr als die Herleitung: Was sind wir? Ich glaube, dass Bewusstsein was Fundamentales ist für die Menschheit. Ich glaube, dass Bewusstsein ist vielleicht so ein missing Link oder was, was unter den physischen Gesetzen liegt. Ich glaube, das ist ein sehr menschlicher Charakterzug oder

zumindest mal eine Erklärung, die wir nicht mathematisch heute abbilden können. Aber darüber hinaus glaube ich, die zweite Frage ist deutlich einfacher zu beantworten, weil da sind wir auch gerade jetzt von der Wissensfrage abgekommen, vielleicht abschließend dazu: Ich glaube, dass es schon so etwas wie eine externe Realität gibt, also geben könnte. Also es gibt was, was wir wissen könnten z.B. gibt es ein Leben nach dem Tod oder gibt’s kein, also das könnten wir wissen. Aber alle anderen Betrachtungen gibt's ja in Fülle. Sehr plausible Erklärungen über das Wissen an sich. Aber kommen wir zu dem Thema Leadership, was ein bisschen greifbarer ist. Ich glaube, dass wir heute auf dem Weg sind, uns von dem Management ein bisschen zu befreien. Also Management im klassischen Sinne ist tot. Mittleres Management, Senior-Management, die nur darum da sind, um zu bewahren und verwalten und Menschen zu kontrollieren. Das wandelt heute eine Technologie. Also wir brauchen wirklich Leadership. Was heißt Leadership? Leadership ist für mich etwas Natürliches, dass ist überall im Unternehmen heute. Das Unternehmen ist nur so erfolgreich wie die Projekte, die sie umsetzen. Das ist unsere einzigen Chefs. Und innerhalb dieser Gruppierungen an Projekten entstehen da natürliche Gebilde für Leadership. Das sind Menschen, die inspirieren. Das sind Menschen, die auch Verletzbarkeit und echte Gefühle zeigen und so entstehen Emotionen, so entsteht auch eine Freiheit für Kreation, Kollaboration und das ist heute für mich essentiell für die Gestaltung.
Also Handlungshelden, denkende Wesen, die auch aktivieren und auch selbst aktiv sind. Das sind für mich die essentiellen Dinge im Unternehmen heute, dass wir den Fokus auf Leadership in der Trennung zu Management klar definieren. Und diese Kategorisierung, die ist ganz gesund, um einen Wechsel unseres Verständnisses heute für Unternehmertum und Umgang mit Menschen als solches. Und wie gesagt, die Skills sind neugierig zu sein. Zuhören vielleicht mit den zwei Ohren statt einem Mund, mehr zuhören als wir sprechen, auch den Mut zu haben zu sagen: „Ich weiß es nicht. Ich verstehe es nicht“. Vor der Mannschaft, vor dem Team. Das ist eine ganz klare, für mich, Leadership-Fähigkeit. Also Vulnerability oder Verletzlichkeit ist für mich wirklich der Geburtsort von Innovation, Ko-Kreation, Vertrauen und eben Relationen. Und das sind ja genau jene Dinge, die wir heute mehr suchen als je zuvor.

Detlef Altenbeck Du schreibst über den Weg vom ich zur Wir-Arbeit. Also wie kommen wir dahin, dass das wichtig ist und dass dazu Mitgefühl und, das fand ich jetzt überraschend, nett sein gehört.

Anders Indset Ja, das ist, wir müssen nicht hart sein und disziplinär und autoritär. Die Zeiten sind vorbei. Man kann auch hohe Leistung bringen mit einem vernünftigen Umgang miteinander. Das, glaube ich, unterschätzen und vergessen viele. Diese harten Strukturen und Hierarchien, die wir haben, ich denke da auch an die deutsche Sie-Form, der baut ein Konstrukt auf, ein unnatürliches Korsett, wo Menschen glauben: Ich brauche das, um klarzukommen mit Relationen. Einfach freundlich sein! Klar in der Sache, ich sprach vorhin von Haltung. Wenn Menschen uns messen können, klar, wenn ich jetzt eine Distanz zu einem Menschen brauche, weil wir uns nicht verstehen, dann brauche ich keine Sprache dafür, ich kann es höflich sagen. Ich kann dann nett sein und sagen: Okay, ich glaube, wir sind nicht füreinander kompatibel oder ich habe andere Prioritäten. Dann kann man auch ganz vernünftig damit umgehen.
Aber diese Ehrlichkeit gegenüber sich selbst, dass man sagt: Okay, ich fühle mich doch besser, wenn ich einfach fröhlich bin oder nett bin, als wenn ich jetzt nur herumkommandiere und rumschreie und versuche, Menschen dann quasi zu überwachen und auch zu steuern. Von daher ist es für mich eine ganz einfache Sache, einfach nett miteinander umzugehen.

Detlef Altenbeck Was mir auch auffiel in einem Buch von dir ist, dass du sagst: Wir brauchen Mitgefühl und nicht Empathie. Also du hast da nochmal schön differenziert, dass das was Aktives ist: Mitfühlen und auch ein Handeln bedingt, so habe ich das verstanden. Und Empathie bleibt dann so bei sich emotional.

Anders Indset Ja. Ich will mit der Begrifflichkeit in Englisch und Deutsch, in dem Kontext mit Empathy und Compassion, also Compassion oder das, was ich dann sage, das Mitgefühl, das ist was, was übergeordnet zu dem rein Empathischen, wo ich sage, ich kann in jemanden versuchen hineinzuhorchen. Es ist okay. Ich muss aber den Schmerz nicht spüren und verstehen, um mit der Situation umzugehen. Und das Andere ist mit Empathie kann ich nur eine 1:1-Beziehung haben. Also wenn mal zwei Menschen leiden, kann ich nur mit dem einen Menschen in dem Moment mich dann auch wirklich tief empathisch auseinandersetzen. Und ich glaube, man kann halt auf einer größeren Ebene mit Mitgefühl und dem Umgang mit Compassion im größeren Kontext. Und deswegen spreche ich auch von dem Kapitalismus, der als funktionierendes System, der immer fluide und adaptiv ist, sich immer verändert. Es gibt nicht den Kapitalismus, aber dass er einigermaßen funktioniert, wenn wir nur ein bisschen Compassion hinzufügen würden, also Mitgefühl, weil dann würden wir einen ausgewogeneren, mehr

balancierten Kapitalismus, der eigentlich an sich zerstörerisch ist. Und wir dachten, es gab so irgendetwas wie so eine unsichtbare Hand des Marktes. Das war auch so der Grundgedanke von Adam Smith. Das war es aber nicht. Es war ein limitierender Faktor für eine perverse Effizienz und Wachstum. Und das waren eben die Nationalstaaten, also die Grenzen und eben die Kirche. Und die hat Kapitalismus ein bisschen gezügelt. Aber wir leben heute in einer globalen interdependenten Welt, wo die Kirche auch ökonomisch weniger Rolle eine spielt und somit hat der Kapitalismus freien Lauf und ist durch die Technologie brutal. Und wenn wir da kein Compassion oder Mitgefühl hinzufügen, dann wird das zerstörerisch und dann wird es ein endliches System, wo einer gewinnt und der andere verliert. Und das ist nicht die Basis der Wirtschaft der Zukunft. Das ist nicht das, was wir brauchen. Wir brauchen eine Wirtschaft, wo es darum geht, möglichst lange mitzuspielen. Und da braucht man eben jene Compassion.

Detlef Altenbeck Kommen wir zur nächsten kantischen Frage: Was soll ich tun? Es gibt meiner Erfahrung nach bei vielen Unternehmen zurzeit eine große Unsicherheit. Den Glauben an die eine richtige Strategie hat gerade niemand. Es gibt zwar die Erkenntnis zur Veränderung bei vielen, aber eben nicht die Bereitschaft, jetzt anzufangen, sich auf den Weg zu machen, Erfahrungen zu sammeln. Statt beherzt zu handeln, warten viele lieber, vermeiden jedes Risiko und halten sich vermeintlich lieber alle Möglichkeiten offen, als etwas Falsches zu tun. Wie erlebst du das gerade?

Anders Indset Ja. Ich glaube, ich nehme das nicht so wahr, dass viele warten. Also ich glaube, dass viele schwimmen und kämpfen und sehen das Loch im Schiff nicht und versuchen das Wasser aus dem Boot zu kehren mit immer mehr Schaufeln. Also das wird viel gemacht und ich sehe halt das auch einige auch Risiken eingehen. Das sind die Gewinner und auch die Verlierer von morgen. Das natürlich mit Risikobereitschaft ist auch ein hoher Scheiterpotential. Also ich glaube schon, dass ein gewisser starker Reaktionismus hin zu ich muss was anderes probieren, aber es gibt da eigentlich auch kein Richtig. Ich glaube, das, was wir brauchen, ist eine Art Leitidee, eine positive Vision, wo das Ganze hingeht, wo halt alle gemeinsam an einen Weg glauben. Und dann erkennen wir irgendwann mal, dass der Weg nicht funktioniert oder dass wir den verändern müssen. Also viel weniger diese starren 5- oder 10-Jahrespläne, sondern was Fluides, was eine sehr hohe Adaptationsfähigkeit hat für neue externe Impulse aber eine sehr geschlossene Richtung. Und ich glaube, die ist wichtig. Also die ist, glaube ich, das mit der Haltung vorhin, dass Unternehmen heute ganz klar sich

definieren: Was kann ich gut? Was ist meine Daseinsberechtigung? Also was ist mein besonderes Ding, was ich habe? Welche Probleme löse ich im Kern und danach richte ich aus mit wem ich arbeite, öffne mich für Wettbewerber, vielleicht für eine Art Kooperenz, ja, das ist ein kollaborativer, gesunder Wettbewerbsansatz. Alle diese Themen kommen von einer Leitidee, in welche Richtung wir marschieren. Und ich glaube, das ist wichtig, dass wir gemeinsam in eine Richtung marschieren. Und das ist natürlich das, was viele Führungskräfte unterschätzen. Das kostet unfassbar viel Energie, weil nur wenn die Menschen das kognitiv verarbeiten - also sagen: okay, ich habe es mal gehört - heißt noch lange es ist nicht, dass sie etwas spüren, das ist wie beim Herzen oder bei der Aktivierung. Wir brauchen ein Verständnis, ein fundamentales Verständnis für das, was ich meine. Und nur dann können wir gemeinsam an der Sache arbeiten.
Das heißt, dass wir sind in einer sehr fragilen Zeit, wo wir definiert werden von unserem schwächsten Glied. Das heißt also, dieser weak link. Und das heißt im Endeffekt, dass alle an Bord müssen eine Richtung ziehen. Das sehen wir beim Sport und so weiter, Bayern München ist immer ein gutes Beispiel dafür. Für dieses Fluide, wo die keinen Pep Guardiola geholt haben, keinen Superstar oder einen Messi und Ronaldo, sondern Hansi. Und der Hansi hat aus brasilianischen Superstars junge Burschen gemacht, die an was Größeres glaubten als die Summe der einzelnen Teile. Also die haben sich über die Fragilität Gedanken gemacht und nicht über diese Heldengeschichte. Und somit haben sie eine sehr starke Mannschaft und eine sehr starke Kultur entwickelt, die dann letzten Endes zu Höchstergebnissen geführt hat. Und diese Arbeit unterschätzen viele Führungskräfte, dass man eine gemeinsame Leitidee hat. Aber man muss sich um die Fragilität kümmern und auch klar sagen: Was ist meine Daseinsberechtigung?

Detlef Altenbeck Du sprichst von Verspieltheit und Teamfähigkeit. Sind das auch Erfahrungen, die du als Handballer im Mannschaftssport gesammelt hast?

Anders Indset Ja, ich glaube im Mannschaftssport, Handball ist natürlich sehr ehrlich, also das ist sehr geschworen. Das ist auch, da ist eine Teamfähigkeit oder eine Zusammenarbeit auch mit den Gegnern. Das ist natürlich ein endliches Spiel. Es gibt klare Regeln und es gibt ein Endergebnis. Und dann versteht man sich. Die Wirtschaft ist etwas Unendliches und das verkennen wir. Es geht nicht um Gewinnen oder Verlieren, sondern möglichst lange mitzuspielen. Aber trotzdem sollte man Spaß an der Sache haben und auch Fortschritt genießen. Und Fortschritt kann man messen und

kann man erleben und auch wahrnehmen. Und gerade diese Erfolge waren es ja bei mir in meiner getriebenen Zeit, so dass ich eigentlich keinen Erfolg gespürt habe. Also je mehr ich hatte, ich habe da keinen Unterschied gespürt. Ich wollte nur mehr. Und da hatte ich keine Freude an der Sache. Und ich glaube, dass das wichtig ist. Und diese Verspieltheit, die kommt ja auch ein bisschen aus dem Kindlichen. Also wir sollten nicht aufhören, Kind zu sein. Wir sollten auch lernen, auch erwachsen zu werden, und definieren, in welcher erwachsenen Gesellschaft wir leben wollen. Aber dabei gehört auch das Verspielte dazu. Also für mich ist das wichtig. Handball war auch sicherlich ein Teil davon. Wobei das auch immer sehr ernst war in den letzten Minuten vom Spiel, es ging ja auch um sehr viel. Dann ist es ja so, dass diese Verspieltheit vielleicht auf der Strecke bleibt, auch zum Wohle des Ergebnisses. Und das ist auch gut so. Also ich brauche keinen verspielten Piloten im Anflug auf Frankfurt und ich brauche keinen verspielten Arzt, der für mich bei einer offenen Herz-OP irgendwelche spaßigen Dinge macht. Da muss es funktionieren. Also von daher gesehen, es ist eben auch ein bisschen kontextgebunden wie alles andere. Aber für mich ist es wichtig, ja.

Detlef Altenbeck Du schreibst in ‚Wildes Wissen‘, dass es uns egal sein sollte, was wir jetzt annehmen, was andere von uns glauben oder von uns erwarten. Und dass es auch nicht so wichtig sein sollte, dass wir uns beobachten, ob wir auch kompetent wirken. Das hat mir gut gefallen. Ist das auch etwas, was du aus deinem Leben kennst?

Anders Indset Ja, schon. Also ich glaube, wir leben in so einer ganz, ich finde fast hässlichen Zeit, wo es nur darum geht, andere zu canceln und auch Schwachstellen zu finden und das macht natürlich auch sehr viele Menschen auch unsicher. Man traut sich auch Sachen nicht zu machen. Und ich habe das schon auch selbst erlebt, dass es wichtiger für mich war, da irgendwie zu gefallen. Und diese Gefälligkeit, die wir haben und wir haben natürlich dann jetzt in den letzten Jahren durch die sogenannten sozialen Medien eine komplette Gesellschaft gebaut, die nur danach orientiert und ausgelegt ist. Wir haben ein Facebook, was von Architektur her völlig pervers ist, also völlig falsch ist für sozial. Also das ist ja ein antisoziales Grundkonstrukt, das zu Fülle in Gänze, also in gesamten Ansatz nur zu Vollökonomisierung und Ausbeutung unserer Zeit geht. Also das geht ja nur darum, dass wir halt erscheinen und auch Likes sammeln sollen. Und das unterstreicht natürlich dieses Phänomen und ich glaube, dass ich es erlebt habe in einer Zeit, wo es nicht so extrem wie heute war. Aber heute, wenn ich auch die jungen Menschen sehe, Stichwort Influencer und diese Entwicklung, auch meine Töchter, ist es

schon wichtig, dass wir erkennen, dass wir werden nicht glücklich durch eine komplette Externalisierung und eine Wahrnehmung nur von anderen damit wir gefallen. Und das ist noch viel wichtiger für mich geworden. Das heißt aber nicht, dass man nicht irgendwie schöne Sachen machen kann, dass Ästhetik wichtig ist, aber das muss von innen kommen. Es muss ein Interesse, das habe ich, so fühl ich mich wohl, wie ich mich kleide, wie ich mich verhalte, das ist so, wie ich mich fühle und nicht jetzt die 10 Jahre, wo ich - jetzt auch nichts gegen einen wunderschönen Anzug und eine Krawatte - aber mit kurzen Haaren, Anzug, Krawatte, dann jeden Tag da rumgelaufen bin und habe eine Rolle gespielt. Und das ist, glaube ich, für mich auch heute ein unfassbar befreiendes Gefühl, dass ich sage: Ja gut, das ist so, wie ich mich fühle und dazu stehe ich auch.

Detlef Altenbeck Bei der Frage: Was soll ich tun? kommen wir ganz schnell zur Digitalisierung. Schulen, Ämter, der stationäre Handel und viele Unternehmen sprechen von der Digitalisierung, von Digitalisierungsstrategien und outen sich dabei als total veraltet und rückständig, weil zu spät dran, meines Erachtens. Digitalisierung ist nicht Zukunft, sondern Gegenwart. Was ist die digitale Transformation, von der alle sprechen? Was sollen Unternehmen jetzt tun, wenn sie hier noch nichts unternommen haben?

Anders Indset Ja, für mich gibt es sie nicht und gab sie nicht, weil Transformation, das kenne ich für mich als Junge in der Kindheit mit Transformers: Das waren die Roboter, die waren mal Auto und die waren dann mal Roboter. Das war von einem fixen Zustand zum anderen und das ist ja auch der Untertitel von ‚Quantenwirtschaft. Was kommt nach der Digitalisierung?‘ Wir sprechen von einer Reise. Wir sprechen von einer Dynamik, die auch durch die Technologie verändert wird. Technologie verändert sehr viel, aber es gibt keine disruptiven Technologien, sondern das, was wir Menschen mit Technologien machen, die die Sachen verändern. Es gibt natürlich eine Fülle an Tools, an Systemen, an Verbindungen, die wir sagen: das ist so Basis. Wenn Politiker sagen, wir wollen WLAN in die Schulen bringen bis 2022, dann ist das ja nur ein Armutszeugnis in dem Verständnis, was wir überhaupt machen. Also das ist ja keine Veränderung. Also jetzt will man meine vierjährige Tochter, also wenn sie kein WLAN hat, das ist keine Veränderung in wie wir lernen. Und das sehen wir natürlich auch mit Corona, dass es schon ein Armutszeugnis ist. Aber das ist nicht das Thema, bleiben wir gerne bei der Bildung. Das Problem bei der Bildung ist doch ein ganz anderes. Nicht

zwangsläufig, dass es an Technologie mangelt, sondern wie wir lernen. Also wir haben ein endliches System, wo wir die Kinder in Kasernen packen, wo sie in Reihen sitzen, wo jemand vorne steht und predigt altes Zeug. Also präindustrielle Revolution über eine Geschichte, die jemand damals niedergeschrieben hat. Also hier werden die Fähigkeiten für eine endliche, absolute Prüfung beigebracht, wo wir eine Note bekommen, dann fängt das Leben an. Das ist ja nicht lernen.
Also wenn ich neugierig wäre für Technologie und der Lehrer und auch das System neugierig werde für die Entwicklung, da hätten wir schnell auch die digitale Schule. Aber die wäre ja nichts anderes als die Digitalisierung von altem Zeug. Also fehlt es an bei Grundfähigkeiten und ich glaube, dass diese Systeme, also Politik, aber auch in der Bildung, aber auch teils in der Wirtschaft, liegt es an dem Mangel an Interesse, sich zu erneuern, Mangel an dem, was ich Weltverständigkeit nenne, weil wir eben genau in jener Selbstverständlichkeit gefangen sind. Das ist die Struktur, das ist der Kapitalismus, das ist unser Modell, das ist unser Curriculum. So wird gelehrt, so wird gelehrt und die Schüler, die kriegen die Noten. Es macht doch keinen Sinn, heute Kinder in einer gleichen Geschwindigkeit Mathematik oder diese Fähigkeiten beizubringen, manche sitzen den ganzen Tag vor YouTube und beschäftigen sich mit Raumforschung und Quantenphysik im Alter von 10 Jahren und andere sind halt begabte Musiker. Und wir leben doch in einer solchen Welt, dass dieses lebenslange Lernen dafür da ist, um die Kinder zu befähigen, nämlich eins: lernen zu lernen und nicht lernen Informationen zu speichern. Wir haben noch jeder mehr Information in der Hosentasche - und da spreche ich vom Smartphone -, als der Präsident der Vereinigten Staaten hatte bis zu den 80‘ern wahrscheinlich und von daher ist das fundamentale Problem natürlich klar. Wir gehen nicht mit Technologie und verstehen Technologie nicht. Aber das Grundproblem ist ja, dass wir kein Interesse haben, uns zu erneuern. Und wir haben nie gelernt zu lernen, wir haben kein Interesse. Und das führt natürlich zu einem grottenschlechten Zustand bei Unternehmen, bei Bildungseinrichtungen, in der Politik, weil sie einfach genau so arbeiten wie vor 20, 30, 40 Jahren.

Detlef Altenbeck Du hattest beruflich auch mit der Marketing-Werbebranche zu tun. Was verändert die Digitalisierung zurzeit in diesem Bereich? Und was glaubst du, wie werden sich Formen und Inhalte der Kommunikation, die Präsentation und das Geschichtenerzählen während und nach der Digitalisierung verändern?

Anders Indset Ich glaube, Geschichten erzählen bleibt essentiell. Also das Berechnen und Zählen, das ist mathematisch informativ, da ist die Technologie überlegen, da können wir nicht mithalten. Das Erzählen von Geschichten, Storymaker zu sein, das ist ja, worauf unsere ganze Gesellschaft beruht. Also nicht ohne Grund laufen die Herren in der Finanzwelt, hier in den Glastürmen in Frankfurt total irritiert rum, weil es auf einmal jetzt was Virtuelles gibt, nämlich Kryptowährung. Und sie halten fest an dem Irrglauben, daß Papiergeld mit Tinte drauf was Echtes war. Also du hast 50, ich habe 100 oder umgekehrt. Und wir glauben, dass es wirklich so viel wert ist. Das ist ja genauso eine Geschichte, halt auf Papier gedruckt, wie das Virtuelle, Digitale heute ist. Das heißt also, alles, was wir geschaffen haben, ist in Geschichten. Deswegen können alle Ökonomen auch nicht irgendwelche Prophezeiungen machen, weil es wächst solange, bis es nicht mehr wächst. Wir sind innovativ, bis wir nicht mehr innovativ sind. Also Geschichten bleiben essentiell. Das ist für mich auch ein Thema, was uns Menschen ausmacht. Ich glaube, dass wir in dieser Entwicklung, wo wir jetzt sind, auch ein Stück weit erkennen müssen, dass wir vielleicht auch eine Art Nickerchen die letzten 50 Jahre hatten. Wir haben uns da gemütlich gemacht in dieser Art von Selbstverständlichkeiten und wachen jetzt so langsam auf.
Was heißt es für die Marketing- und Werbebranche? Gut, wir hassen Spam, wir hassen Werbung. Also nichts ist schlimmer, als wenn ich jetzt einem Payment-Anbieter, der auch hier in Deutschland zu haben ist, einen Haufen Geld jeden Monat bezahle und will zum Beispiel ein Fußballspiel schauen, klicke dann zum Start des Spiels und muss erst mal drei Minuten Werbung schauen, obwohl ich mich eigentlich freigekauft habe. Also das ist eine ganz brutale Entwicklung. Das führt dann letzten Endes dazu, dass dieses Product-Placement und diese Verlagerung geht dann direkt zu denjenigen, die die Kanäle haben, die dann diese ganzen alten Strukturen und diese Zwischenglieder umgehen können. Das sind jetzt in erster Linie die Influencer. Also so eine Art moderne Prostitution, wenn man so will. Also nicht abwertend gegen die Sexindustrie zu verstehen. Aber das ist so. Ich verkaufe ein Produkt, bei dem ich nicht stehe und im Endeffekt wird das eine direkte 1:1-Beziehung zwischen Konsumenten und Kunde. Und diese Gesellschaft haben wir jetzt gebaut. Es war ein brutaler Attentionalismus, eine Aufmerksamkeits-, eine Brüll- und Like-mich-Gesellschaft. Und die wurde halt jetzt dann neuerdings aufgeladen durch politische Botschaften. So eine Vogue Kapitalismus, wo alles Vogue sein sollte. Und die Marken haben dann versucht, sich in politische Debatten einzubringen.

Das halte ich für gefährlich. Ich glaube, dass wir zurückkehren werden zu auch eine Art substantielle Erzählung, wo wir auch klare Geschichten haben, die Problemlösungen sind. Diese unglaubliche Aufladung der Marke, also jetzt alles ist ja medialer Wert, das wird jetzt sicherlich noch eine Weile bleiben. Aber ich sehe schon, dass die Menschen stark dafür kämpfen werden und es unfassbar anstrengend, ermüdend ist, diesen ganzen Spam zu konsumieren. Und da arbeiten ja natürlich viele kluge Köpfe an Alternativen. Ich glaub Google, das ja letzten Endes groß geworden ist durch diese simplen Anzeigen, wo sie halt unfassbar Geld verdient haben, die lösen sich von diesem Geschäftsmodell und sind schon ein bisschen voraus. Und ich glaube, dass die Marketing- und Werbebranche bleiben bei der Geschichtserzählung aber auch jetzt gut täten und sagen: Okay, wir verstehen eben diesen Wandel mit Technologie, wir haben die Nähe zum Menschen, wir verstehen was von Emotionalisierung. Und jetzt könnten wir vielleicht ein Stück weit noch etwas draufsetzen und sagen: Ich gehe jetzt hin und sage: Was will der Mensch? Also was wollen wir jetzt, nach vorne betrachtet? Welche Zukunft wollen wir bauen? Und dass es viel ehrlicher wird, dass da viele von diesen Konsumprodukten, dass es einfach zu einem Wahnsinnskollaps führt,
wo wir zurückblicken auf eine sehr konfuse Zeit und diesen ganzen Social-Media-Wahnsinn mit Rückwärts-Salto-Katzen und geschmückten Spaghetti-Tellern eine sehr ermüdende Zeit war und dann wird es ehrlicher und dann wird es klarer in der Sache wahrscheinlich. Und da müssen wir gucken, welche Rolle dann Marketing und Werbung da spielen.

Detlef Altenbeck Bei allen Unternehmen werden Fragen - du hast es gerade schon gesagt - nach Sinn und Zweck, nach der Kultur, gesellschaftlicher Relevanz, Enkelfähigkeit und Verantwortung, Fragen der Ethik und Moral nehmen an Bedeutung zu bei vielen Unternehmen. Apple und Google haben bereits Philosophen fest eingestellt, habe ich gelesen. Wird Philosophie in der technikgetriebenen Zeit wichtiger? Kann Philosophie im komplexen Wirrwarr unserer Lebenswelt zukunftsbezogene Narrative bilden?

Anders Indset Ich glaube zunächst einmal, dass das 21. Jahrhundert so eine neue Blüte der Philosophie erleben könnte. Es ist eine höchst hegelianische Zeit, die uns bevorsteht, und die Kollegen, die bei Apple und Google arbeiten, man weiß nicht genau, was sie machen, aber ich glaube, die sind sehr stark an dieser ganzen Anbindung von Gehirnen unterwegs und diese Fragen der Ethik natürlich, was auch eine große

Herausforderung ist, weil es sind ja jene philosophischen Fragen, wo man aus den ganzen Lehrbüchern auch über viele, viele Jahre gelehrt hat. Ich glaube, dass die Philosophie - für mich ist das was Praktisches, Anwendbares - dass sie eine viel größere Rolle in der Bedeutung, wie wir denken, als eine Grundausbildung. Also nichts gegen die akademische Philosophie. Aber ich glaube halt, dass die Interpretation, was vor 250 Jahren gedacht wurde und dass in ihrer Absolutheit zu verstehen, ist genauso gefährlich wie das, was wir heute tun. Es heißt ein Nietzsche, ein Kant, ein Hegel, die lebten in ihrer Zeit und die hätten sich in den wildesten Phantasien nicht vorstellen können, welche Zeit wir heute leben. Also eine Zeit, wo Herr und Knecht keine Rolle mehr spielt, sondern wir sind eigentlich in der Selbstausbeutung unterwegs, eine volle Technologie, eine voll ökonomisierte Gesellschaft, eine Interdependenz-Gesellschaft. Das zerstört ja viele von den Grundannahmen, die auch bei denen zugrunde lagen. Also was ich damit sagen möchte: Teilweise war Hegel nicht genug Hegelianer, weil er auch ein Stück weit durch seine Zeit, in der er lebte, auch gefangen war. Aber ich glaube, für die Unternehmen ist das so. Was mich umtreibt, ist die Begrifflichkeit der Kulturingenieure, also die Verbindung zwischen Psychologie, Philosophie und eben Kunst gepaart mit Ingenieurswesen.
Also wirklich, dass wir Probleme für die Menschen, für die Zukunft lösen können, dass wir alle enkelfähig sind im Sinne von unseren Gedanken. Was ist für mich enkelfähig? Also lebe ich in einer Welt, die auch erstrebenswert ist in 50 oder 100 Jahren. Wenn ich die Frage beantworten kann: Ja, tue ich, aber wenn ich die beantworten kann und sage: Warum tue ich das?, dann hab‘ ich eine enkelfähige Einstellung, dass ich versuche auch mit mehr Balance, nicht alles aufzubrauchen usw.. Und ich glaube, das ist das, was Unternehmen heute umtreibt, dass diese Purpose-bla-bla und Sustainability ist letzten Endes zu echter Sinnsuche und auch eben Enkelfähigkeit geworden, wo Unternehmen verstehen, dass das ist der einzige Weg nach vorne, dass wir Menschen auch eine Sinnergebung, eine Sinnerfüllung im Leben brauchen, dass wir sagen: Okay, es gibt kein übergeordnetes Ziel, also müssen wir dem ganzen Leben einen Sinn geben. Und das ist dieses fundamentale Verständnis dafür, dass letzten Endes zu einer Erkenntnis führt, dass Ökonomie und Ökologie widersprechen sich nicht. Und im Gegenteil, das ist der einzige Weg nach vorne, wo Unternehmen durchaus profitabel sein dürfen, aber auch ökologisch, also ökosophisch das Ganze betrachten. Und da glaube ich, spielt halt ein Verständnis, also Menschen, die Menschen verstehen oder suchen, Verständnis zu gewinnen zusammen mit Ingenieurswesen. Das ist sicherlich

die Rolle nach vorne. Und ja, da spielen auch Philosophen sicherlich eine wichtige Rolle.

Detlef Altenbeck Und da sind wir schon mitten in unserer letzten kantischen Frage: Was darf ich hoffen? Da hast du schon viel zu gesagt. Dein neues Buch wird im Mai erscheinen. Es trägt den Titel ‚Das infizierte Denken, warum wir uns von alten Selbstverständlichkeiten verabschieden müssen'. Worum wird es in deinem Buch gehen?

Anders Indset Wir haben heute ein bisschen darüber gesprochen, das infizierte Denken. Ich glaube, jetzt sind es bei August, Anfang August erscheint das Buch jetzt, weil ich zum Schluss noch ganz gut gefeilt habe an einer kompakteren Geschichte. Und es geht darum, dass wir sehr gefangen sind in unserer Absolutheit. Wir sehen die Welt so, wie wir sie sehen und können uns nicht befreien, also tun uns schwer, unsere eigenen Meinungen zu revidieren, bis hin zu Verschwörungstheorien, die jetzt sehr verbreitet sind. Und wir haben dann eine Problematik, dass wir nicht erkennen, dass wir so eine Art Clusterfuck haben, wir sind in so einem gordischen Knoten an vielen miteinander verbundenen Paradoxien, die es uns nicht gelingt aufzulösen. Jetzt stürzen sich alle auf eine Aufklärung hinsichtlich des Corona-Virus und sagen: Okay, das Virus ist schuld. Und jetzt? Aber wir müssen jetzt dem wirklichen Problem nachgehen und keine Anästhesie betreiben. Wir haben in den letzten 50 Jahren eine anästhetische Behandlung von unseren Systemen, also Politik, Wirtschaft, Bildung, Umgang mit Globalisierung. Und das geht zurück auf 1970, sage ich in der Erzählung. Warum 1970? 1970 war so ein Jahr, wo ganz viele Ereignisse zusammenkamen. Das war der erste Global Earth Day. Also wir wollten uns um Nachhaltigkeit und Ressourcen kümmern, das war so die Zielidee vor 50 Jahren schon. Klaus Schwab war dabei zu konzipieren das erste Weltwirtschaftsforum. Richard Nixon, damaliger Präsident der Vereinigten Staaten, war in seiner zweiten Amtszeit, zusammen mit Henry Kissinger haben sie dann Tennis in China gespielt, sind zu Breschnew gereist und haben den eisernen Vorhang quasi niedergerissen und fingen an, quasi die Truppen aus Vietnam abzuziehen. Es war eine Zeit einer geträumten Welt, von ewigem Wachstum und einer guten Aussicht. Und in dieser Welt haben wir es uns ein Stück weit bequem gemacht und haben nur angefangen zu globalisieren.
Wir hatten dieses Wirtschaftswunder hinter uns. Wohlstand für alle nach Ludwig Erhard. Aber wir hatten den Planeten, die Mutter Natur nicht mit einkalkuliert. Und wir wollten

einfach nur mehr vom Gleichen. also wachsen, des Wachstums wegen. Und jetzt sehen wir halt eine gewisse Stagnation und wir sehen halt, dass wir neue Wachstumsmotoren brauchen. Und wir wachen jetzt durch Corona, werden wir vielleicht ein bisschen wach gepikst und erkennen, dass diese Welt ja ein Stück weit zur Müdigkeit führte, zu Depressionen und so viele Paradoxien prallen aufeinander, und verstehen, dass dieses ewige Wachstum, unendliches Wachstum nicht funktionieren kann. Und da brauchen wir andere Ansätze. Und 1970 starb auch Jimi Hendrix und mit dem so ein bisschen auch diese Liebes-Pop-und-Friedens-Revolution. Wir denken an John Lennon, der sich diese Welt vorstellte mit Imagine ohne Grenzen und mit Frieden. Und diese Welt, die haben ja ein bisschen mit dem 1970 verabschiedet und haben uns dann mit Technologie und Bürokratie und Export und Globalisierung beschäftigt. Und heute glaube ich, dass wir eine Zeitenwende der Opportunität haben, um eben uns mit der Welt als solches zu beschäftigen. Das heißt die Befreiung von Selbstverständlichkeiten hin zu einer größeren Weltverständlichkeit. Also was bedeutet das, dass wir interdependent sind, dass wir alle miteinander verbunden sind? Wie gehen wir mit der Tatsache um, dass wir mehr Globalisierung brauchen, damit wir miteinander klarkommen, aber gleichzeitig auch mehr Lokalität, also mehr Regionalität? Wir halten an unserem Nationalstaatengedanken fest, spielt aber keine Rolle, weil wir lokal unsere Identität schaffen und global leben. Und alle diese aufklärenden Geschichten, die behandle ich, diese Meta-Themen hin zu wie wir uns jetzt philosophieren können im Umgang mit dieser Welt, dass wir von Selbstverständlichkeit und Weltverständlichkeit uns zu einer neuen Selbstverständlichkeit kommen können. Also wir brauchen so eine Art Renaissance, eine digitale-technologische Aufklärung. Und die Zeit ist gekommen. Und mit ‚Das infizierte Denken' versuche ich das gegenwärtig größte Problem für mich, nämlich das Denken an sich zu behandeln, in so eine Art neo-eklektizistische Abhandlung mit ein paar Geschichten und Anekdoten. Das heißt, wenn die anderen beiden Bücher dir gut gefallen, hoffe ich natürlich, dass das Buch auch gut bei dir auch ankommt, Detlef.

Detlef Altenbeck Als letztes möchte ich mit dir über Gott sprechen. Du sagst, dass wir über Gott gelernt haben, dass er der Schöpfer ist und aus der Vergangenheit stammt, dass das aber vielleicht ein Irrtum ist und wir uns vielmehr auf etwas zu bewegen, das wir als Gott definiert hatten. Wird es bald ein Upgrade für die Spezies Mensch geben? Werden wir mit der Technologie verschmelzen? Werden wir Technik als Ergänzung oder Erweiterung in uns einbauen oder unser Gehirn ausbauen und so etwas wie ein

digitaler Gott werden? Zumindest zu digitalen, körperlosen Supermenschen? Zur Superintelligenz, unsterblich und glückselig bis in alle Ewigkeit?

Detlef Altenbeck Ja, ich glaube, das passiert nicht morgen und auch nicht übermorgen. Aber diese Illusion, dass wir so eine Art posthumanistische Gesellschaft, eine Singularität erleben wollen, ich glaube, es ist… technologisch könnte das möglich sein, aber es kann kein Posthumanismus ohne Humanismus. Also wir haben ganz andere Herausforderungen. Und wenn wir über das Göttliche sprechen, es ist ja keine Herleitung von mir, sondern die Physik sagt uns ja, wir brauchen keine übergeordnete Personifizierung von einem Gott, der da was kreiert, sondern da gibt es auch kosmologische Unendlichkeit. Und das ist für mich ein einfacherer Weg, was zu erklären, was wir schlicht nicht wissen und vielleicht auch nie wissen werden. Aber ich glaube, das Göttliche ist für viele Menschen auch wichtig und das ist ein Anhaltspunkt im Leben, aber das ist etwas Subjektives. Ich habe eher ein Problem mit den gruppierten Religionen, die auch auf Geschichten beruhen. Also ich habe großen Respekt für Menschen, die an etwas glauben und ich glaube, das ist auch ein wichtiges Thema für viele Menschen ist. Ich glaube auch, dass das Religionsthema eher uns vor ganz vielen unnötigen Probleme gestellt hat. Und ich habe vor kurzem ein ganz interessantes Buch gelesen, man möge davon halten was man will, von Brian Muraresku ‚The Secret Religion without a name', wo es darum geht, dass er mit seine 12-jährige Reise jetzt, was er inzwischen hinter sich habe, sich mit der Entstehung des Christentums auseinandersetzt.
Also der größte Influencer in der Geschichte der Menschheit mit 2,3 Milliarden Followern. Dass diese Geschichte gar nicht auf Christi und unseren Sonntagsweihen und den ganzen Themen beruht, sondern vielmehr auf einer Auseinandersetzung mit der Natur, mit synthetischen Drogenerlebnissen, die viele heute kennen, was damals mit Substanzen und Pflanzen erzeugt wurde und das sehen wir, geht zurück auch in die griechische Mythologie und hat ja mit neuen wissenschaftlichen Erkenntnissen gesehen, was damals konsumiert wurde. Was natürlich auch eine andere Erklärung ist von außerkörperlichen Erlebnissen, Befreiung vom Ego. Viele reisen heute nach Amazonas für Ayahuasca und kommen befreit zurück und haben diese für viele Menschen beschriebenen LSD-Erlebnisse, wo sie außerhalb der Körper steht usw.. Es gibt da sehr viele Dinge in dem Buch: Warum Ziegen geopfert wurden, weil sie giftige Pflanzen essen und dort im Blut, wenn es ausgedünnt ist, für Menschen einen Rausch gibt. Hexenbrennerei, die Macht der katholischen Kirche, das wird alles in Frage

gestellt. Das ist ein New York Times-Bestseller aus dem September letzten Jahres mit einer Herleitung von einer Theorie aus den 70ern, Sprengstoff mit einem ganz großen, gewaltigen, gefährlichen Thema. Aber was ich damit sagen möchte ist, dass unsere Geschichte ist niedergeschrieben und teils erfunden. Aber das soll uns nicht davon abhalten zu sagen, dass das Göttliche für viele Menschen etwas Wichtiges ist.
Nach vorne betrachtet ja. Es ist in der Tat so, dass Glückseligkeit, Gottseligkeit und Unsterblichkeit scheinen so die Messlatte für das angetriebene Homo Deus oder Deus ex machina, Gott aus einer Maschine. Und es ist wirklich so, es scheint eben so, dass wir diese Geschichte von Gott in der Vergangenheit gesetzt haben. Aber womöglich ist Gott in der Zukunft und wir versuchen, das zu bauen. Aber ich glaube, wenn wir das täten, sollten wir im Klaren sein, welche Konsequenzen das womöglich hätte. Jetzt kann ich natürlich nicht hier sitzen und sagen: Es gibt eine neue Dimension von Bewusstsein. Alles, was in Matrix erlebt wird, ist vielleicht schöner, oder alle diese technologischen Geschichten, die man auch plausibel auch lernen kann, Simulationstheorie und so weiter, das sind alles Dinge, da sage ich: Okay, da höre ich mir das an und sage: Ja, das klingt plausibel, aber ich mache mir da kein finales Urteil. Also wird es eine upgegradete Spezies. Sind wir nicht heute schon teils upgegradet? Sind wir nicht heute schon Teil der Technologie? Es wandelt ja immer kleiner. Jetzt habe ich ein kleines Gerät. Bald sind wir hier angedockt, aber da kommen halt ganz viele große Herausforderungen. Ist der Gedanke von mir? Durch meine Erfahrungen? Ist es extern heruntergeladen? Was wird extern getriggert? Die Versuche an Ratten, ferngesteuerte Ratten sind ja seit vielen, vielen Jahren ein Thema.
Hat die Ratte so etwas wie ein Erlebnis, ein Gefühl dafür, dass sie extern gesteuert ist? Das ist natürlich eine Fragestellung, die wir uns stellen, wenn wir gar nicht merken, dass wenn wir an Technologie angebunden sind und wir das weiterdenken, dann hätten wir dann irgendwann mal einen philosophischen Zombi. Also da laufen wir da rum und es ist halt eine wunderschöne Welt, die dann gesteuert ist durch die Technologie, aber es ist niemand da, um sie wahrzunehmen. Und alle diese Dinge sind natürlich jetzt sehr weit weg von dem aktuellen Stand der Technologie, muss man so sagen. Aber ich denke, wir täten gut daran, heute uns darüber Gedanken zu machen. Aber wir merken ja jetzt schon, dass wir die künstliche Intelligenz gar nicht verstehen. Also wir verstehen nicht, warum die einfache künstliche Intelligenz, also wenn ich einfach sage, ist das wirklich vergleichbar ist, was du beschreibst, einfach ist es immer noch sehr komplex. Aber diese mathematische Dinge deep learning, predictive Analysis. Mathematik, was da zugrunde liegt, das verstehen die Ingenieure selbst nicht. Die verstehen nicht,

warum der Schachcomputer so handelt, wie er tut. Klar, wir können sagen, er hat eine eigene Intuition oder Bewusstheit entwickelt. Aber letzten Endes muss da jetzt rein investiert werden, weil das hätte für mich fatale Konsequenzen, wenn wir nur mehr Technologie haben wollen und nicht verstehen, was es bedeutet.

Detlef Altenbeck Kann es sein, dass die bisher dominante Menschheit nur ein notwendiger, aber vergänglicher Zwischenschritt der Evolution ist, so wie James Lovelock in seinem Buch ‚Novozän' schreibt? Also sind wir nur ein Zwischenschritt der Evolution?

Anders Indset Ja, das sind wir sicherlich immer. Ich glaube halt nur, dass diese Technologie sehr viel schneller unterwegs ist als die evolutionäre Entwicklung der Menschen momentan. Und die Frage ist natürlich, es gibt auch sehr viele Theorien über Dimensionen und metaphysische Konzepte und auch was Bewusstsein ist. Aber wir können auch jetzt zur Definition von der Überwindung, also Übermensch von Nietzsche, was ja kein Supermensch ist, sondern die Überwindung des Menschen als solcher, als eine Reise sehen. Ich glaube, dass wir heute - für mich ist es so, dass der Mensch, das, was ich jetzt spüre, ich habe ein Gefühl dafür, dass ich in einen Computer rein starre und ich habe einen anderen Menschen vor mir, der auch so etwas wie ein Bewusstsein hat. Ich kann es ja natürlich nie wissen, ob du bewusst bist, Detlef, aber ich kann es ja nur mir so denken in meiner Wahrnehmung. Und das ist für mich etwas Fundamentales für mich als Mensch. Also dieses Gefühl, ein subjektives Gefühl darüber zu haben, wie es sich anfühlt, etwas zu sein. Und wenn das wichtig ist, dann ist das ja für uns Menschen wichtig. Und was ich da möchte, ist ja kein Übermensch oder kein upgegradeter Mensch, sondern eher ein Mitmensch.
Also wäre es nicht schöner, dass wir einfach einen Weg finden, dass 10 Milliarden Menschen auf diesem Planeten einigermaßen miteinander klarkommen und wir zurückkehren zu dem Thema: Okay, da machen wir die Welt ein bisschen besser als die, die wir hier schon mal selbst verursacht haben und hinterlassen. Dieses wunderschöne Erlebnis. Diese ganz kurze Zeit. Dieses kosmologische Los, was wir gezogen haben. Einer solchen Zeit, wo wir Erlebnisse habe über Veränderung, dass wir das an jemanden weitergeben, dass sie genauso leben können wie wir. Also für mich wäre es okay, dass das Smartphone nicht mehr könnte als heute. Und ich genieße die Zeit so wie sie ist. Und wenn wir das hinbekämen und das von den ganzen Menschen, die das heute nicht erleben dürfen, dass wir die auch auf dieses Level bringen, dann

wäre das doch ein gutes Ziel. Und da brauche ich keine evolutionäre Weiterentwicklung, wo ich da jetzt mehrere Dimensionen habe usw.. Es ist spannend, wir werden das versuchen, aber es wäre auch ganz gut, wenn wir sagten: Okay, jetzt ist genug. Jetzt versuchen wir es einfach auf den Planeten zu verteilen, dass es allen gut geht und machen das Ganze ein bisschen enkelfähig.

Detlef Altenbeck Ich habe in einer Kolumne von dir im Handelsblatt in diesem Zusammenhang ein schönes Zitat von Martin Heidegger gefunden: „Es bedarf der Besinnung, ob und wie im Zeitalter der technisierten, gleichförmigen Weltzivilisation noch Heimat sein kann.“
Gerne würde ich mich noch weiter mit dir unterhalten, wir sind aber am Ende unserer Folge. Danke für das tolle Gespräch, Anders Indset.

Anders Indset Detlef, Ich habe zu danken. Danke schön für die schöne Stunde.

Detlef Altenbeck Sie hörten den m.next Podcast. Ich hoffe, wir konnten Ihnen Denkanstöße geben und sie hatten Spaß bei der Vermehrung neuer Erkenntnisse und neuer Fragen, beim freien Assoziieren und Wandern der Gedanken. Wenn Ihnen die Folge gefallen hat, dann abonnieren Sie uns doch in den üblichen Podcast-Apps und empfehlen Sie uns weiter. Wir freuen uns auf Kritik, Anregungen und Kommentare auf allen bekannten Kanälen oder direkt unter m.next.marbet.com. Danke fürs Zuhören. Bis zum nächsten Mal.