+++ Das Magazin für Kommunikationsprofis – Handlungsstrategien und Impulse +++

e-Paper

Die MEDIATION

Fachmagazin für Konfliktlösung – Entscheidungsfindung – Kommunikation

Ausgabe Quartal II / 2021 | ISSN 2629-0162 | www.die-mediation.de
Deutschland 9,90 € | Luxemburg 9,90 € | Österreich 9,90 € | Schweiz 10,80 CHF

ZUSAMMENHALT

Frank Richter: Wir brauchen mehr Kommunikation und weniger Exkommunikation

Leben heute – (k)ein Platz für Kinder?

Energiewende: In den Städten beschlossen, auf dem Land gestoppt?

Gesellschaftlicher Zusammenhalt – der Kitt unserer Gesellschaft

Liebe Lesende,

Die Mediation ist eine Zeitschrift, die sich mit Konflikten in all ihren Facetten beschäftigt. Für unsere aktuelle Ausgabe haben wir den Schwerpunkt „Zusammenhalt der Gesellschaft" gewählt, ein Thema, das die Wissenschaft seit über einhundert Jahren untersucht. Auch wir haben uns schon häufiger, nicht erst seit dem Ausbruch von Corona, damit beschäftigt (siehe meinen Beitrag „Was hält die Gesellschaft zusammen?" in Ausgabe Quartal II/2020).

Die Individualisierungsschübe in unserer modernen Gesellschaft lassen immer wieder die Frage aufkommen, wie viel Verbundenheit Menschen benötigen und wie viel Unverbundenheit sie ertragen können. Wenn soziale Distanzen größer werden, wenn Integration und Desintegration zu zentralen Begriffen gesellschaftlicher Diskurse in der Gegenwart werden, sind dies meines Erachtens Indizien für einen radikalen Wandel mit offenem Ausgang. Wohin könnte es also gehen?

Der Soziologe Wilhelm Heitmeyer beschrieb den gesellschaftlichen Wandel Anfang des aktuellen Jahrtausends von einer Konsens- hin zu einer Konfliktgesellschaft. Dies könnte bedeuten, dass wir uns permanent in einem eskalierten Zustand, in einem Krisenmodus befinden. Nur fortwährende Aushandlungsprozesse können die auseinanderdriftenden und sich separierenden Entitäten der Gesellschaft in Beziehung halten.

Damit ist ein Habitus des modernen Menschen als Verhandelnder und Mediierender verbunden. Denn eines scheint sicher zu sein: Der Mensch als soziales Wesen ist kein Robinson Crusoe. Nur in der Literatur kann er längere Zeit ohne soziales Verhalten, ohne zwischenmenschliche Kontakte weitgehend unbeschadet überstehen. Wir brauchen einen Integrationsmodus, der den Individuen Sozialität ermöglicht, gleichzeitig aber auch ein Nebeneinander bestehen lässt.

Dass dies ein konfliktreicher und eskalierender Prozess ist, zeigen die letzten Jahrzehnte zunehmend. Die Corona-Pandemie verstärkt zusätzlich die Konfliktlinien, die vordem existierten. Auflösend und deeskalierend kann in diesem Prozess nur integrierende Kommunikation wirken.

Füllen wir, füllen Sie diese Kommunikation mit Leben.

Bleiben Sie gesund!

Ihr

Lesen Sie die Ausgabe I/2020 kostenfrei online per App:

GET IT ON Google Play

Available on the App Store

„Nur fortwährende Aushandlungsprozesse können die auseinanderdriftenden und sich separierenden Entitäten der Gesellschaft in Beziehung halten."

Bildquelle: Dirk Brzoska

Herausgeber Prof. Dr. habil. Gernot Barth

INHALT

18 KANN MAN OPTIMISMUS TRAINIEREN?

21 WIR BRAUCHEN MEHR KOMMUNIKATION UND WENIGER EXKOMMUNIKATION.“

IMPULSE

6 **„Der andere, das bin auch ich.“**
Ahmed El Galaï im Interview

11 **Unsere Nachwuchsseite – neue Ideen und Konzepte für die Mediation**

14 **Die Kolumne**
Durch Verzicht zu mehr Selbstwirksamkeit und Resonanz
Jochen Waibel

15 **Kommunikation à la digitale**
Felix Koch und Klaus Harnack

18 **Kann man Optimismus trainieren?**
Christian Zink

SCHWERPUNKT

20 **Schwerpunkt: Zusammenhalt**

21 **Leipziger Impulsgespräch**
„Wir brauchen mehr Kommunikation und weniger Exkommunikation.“
Herausgeber Gernot Barth im Gespräch mit Frank Richter

28 **Die wissenschaftliche Kolumne**
Die Suche nach dem sozialen Klebstoff
Klaus Harnack

30 **Schulmediation – ein bislang unterschätztes Werkzeug**
Christa D. Schäfer

33 **Bürgerräte als Konfliktmediatoren – Möglichkeiten, Hindernisse und Beispiele**
Hans-Liudger Dienel

38 **Zusammenhalt aktiv fördern: Das Bündnis „Die Vielfaltsgestalter“ in Dessau-Roßlau**
Christian Altmann

42 **Energiewende: In den Städten beschlossen, auf dem Land gestoppt? Erfahrungen aus der Moderationspraxis vor Ort**
Carla Schönfelder und Jakob Lenz

48 **Der Weg zur geeinten Gesellschaft**
Patrick Nini

Bildquelle: stock.adobe.com/Rido
Bildquelle: stock.adobe.com/Jürgen Fälchle

METHODIK

52 Das Forschungstelegramm

54 Positive Psychologie und Mediation: mit der Mindset-Theorie zur Transformation
Ansgar Marx

WIRTSCHAFT

58 Der Sozialpartner in der Veränderung: Störfaktor oder Ressource?
Karsten Engler

RECHT

62 Einigkeit macht stark – Zusammenhalt im Projekt
Thomas Lapp

65 Schöne freie Mediatorenwelt Oder: Gibt es ein Mediatorenrecht?
Marcus Bauckmann

68 Neueste Rechtsprechung zur Aufrechterhaltung der Eintragung
Mathias Schuster

KULTUR

69 Die cineastische Konfliktanalyse Sein oder Nichtsein
Thomas Lapp

ERFOLGREICH AM MARKT | BEST PRACTICE

72 Marketing für Berater Ein Trusted Advisor oder nur ein Geschäftsfreund?
Bernhard Kuntz

FAMILIE

74 Leben heute – (k)ein Platz für Kinder?
Kurt Starke

MEDIATION INTERKULTURELL

80 Kolumbien Die Wayúu – Streit schlichten durch das Wort
Alexandra Endres

84 In fremden Kulturen unterwegs Slowenien
Michael Gorges

GUT INFORMIERT

89 Rezension Zusammenhalt
Stephan Buchhester

90 Querbeet Was gibt es Neues?

91 Veranstaltungskalender

AUS DEN MEDIATIONSVERBÄNDEN

92 Österreichischer Bundesverband für Mediation (ÖBM)
Herbert Drexler

96 Deutsche Gesellschaft für Mediation e. V. (DGM)
Stefan Kracht

97 AG Mediation im Deutschen Anwaltverein e. V. (DAV)
Susann Barge-Marxen

SERVICE

98 Impressum | Ausblick

Bildquelle: stock.adobe.com/Kzenon

42 ENERGIEWENDE: IN DEN STÄDTEN BESCHLOSSEN, AUF DEM LAND GESTOPPT?

„Der andere, das bin auch ich."

2015 wurde der Friedensnobelpreis dem tunesischen „Quartett für den nationalen Dialog" für dessen Bemühungen um eine pluralistische Demokratie verliehen. Das Quartett hatte sich im Rahmen des Arabischen Frühlings und der tunesischen Jasmin-Revolution im Jahr 2011 um einen alternativen, friedlichen politischen Prozess bemüht. Es besteht aus dem tunesischen Gewerkschaftsverband (UGTT), dem tunesischen Arbeitgeberverband (UTICA), der tunesischen Menschenrechtsliga (LTDH) und der nationalen Anwaltskammer. Ahmed El Galaï war bis 2019 Vizevorsitzender der tunesischen Menschenrechtsliga und aktiv an dem Prozess beteiligt. Wofür setzt er sich ein, wie definiert er den Anspruch, „Bürger eines Landes" zu sein?

Joëlle Dunoyer, Chefredakteurin von *INTER-Médiés,* und Catherine Ferrand im Interview mit Ahmed El Galaï

INTER-Médiés: Herr Galaï, im Jahr 2015 haben Sie für Ihre Aktionen innerhalb des tunesischen Quartetts für den nationalen Dialog den Friedensnobelpreis erhalten. Wie stehen Sie dazu und was hat dieser Preis in Ihrem Leben verändert?

Ahmed El Galaï: Die internationale Gemeinschaft bringt mit diesem Friedensnobelpreis ihre Anerkennung für eine willensstarke, verantwortungsbewusste und engagierte Zivilbevölkerung zum Ausdruck, die von nun an nicht mehr zu ignorieren ist, wenn es darum geht, politische Fragen zu behandeln, Mediationen einzuleiten und mitzureden bei allen wichtigen Aspekten von Reformen.

Der Antrieb für den Kampf um Menschenrechte

Die Frauen und Männer, die sich jahrzehntelang allen Verfolgungen und Ausschreitungen eines despotischen Systems zum Trotz für ihre Ideen eingesetzt haben, taten dies nicht, um irgendwann eine Auszeichnung oder irgendwelche Titel zu erhalten. Was sie antrieb, war die fragile Hoffnung auf ein besseres Leben mit gleichen Rechten für alle. Ihr größter Sieg war der Sturz einer gnadenlosen Diktatur und die Rückgewinnung ihrer Zivilrechte.

Nach der Revolution für Freiheit und Menschenwürde 2011 hat sich die tunesische Zivilbevölkerung gewandelt: Aus Protest und Widerstand wurde gesellschaftliches Engagement. Als die Situation am kritischsten war[1], hat die Zivilgesellschaft (vertreten durch das von allen anerkannte Quartett für den nationalen Dialog) die politischen, machtgierigen Parteien verdrängt. Die eingeschlagene Richtung rettete das Land vor dem Chaos, sicherte demokratische, freie und transparente Wahlen und verhalf den Institutionen zu einer Regierung mit nationalen Kompetenzen. Alle Aktivisten fühlten sich gemeinschaftlich verantwortlich für die Aufgabe, Tunesien zu einem friedlichen Übergang zur Demokratie zu verhelfen, trotz eines von Gewalt und Zusammenstößen geprägten nationalen und internationalen Kontextes.

Die Vorreiterrolle der Aktivisten

Sind Sie immer noch „optimistisch"[2], wenn Sie für Ihre Heimat Tunesien in die Zukunft blicken?

Alle Aktivisten und Revolutionäre müssen „Optimisten" sein. Wie sollte man es sich sonst erklären, dass diese Helden sich der Gefahr aussetzen, erschossen oder gefoltert zu werden? Sie sind wie diese „Flamme" (Symbol von Amnesty International,

Bildquelle: stock.adobe.com/Graphithèque

Erziehungsarbeit ist Zukunftsarbeit

Wie würden Sie als Erzieher die Jugend von heute zur Kunst des Peace-Buildings anleiten?

Die Jugend ist die Zukunft der Menschheit. Und natürlich ist es unsere Aufgabe, die Grundsteine der Festungen des Friedens in den Köpfen der jungen Menschen zu legen. Unsere soziale, wirtschaftliche, kulturelle und ökologische Zukunft hängt zum großen Teil davon ab, wie wir die zukünftigen Generationen erziehen. Die offiziellen und inoffiziellen Erziehungssysteme müssen sich mit pädagogischen Mitteln und Methoden für eine Erziehung zum Frieden, zur Beachtung der Menschen- und Bürgerrechte bereichern. Alle Beteiligten sollten sich ernsthaft damit beschäftigen, ein System zu reformieren, das seine Versäumnisse unter Beweis gestellt hat, denn es ist in einer produktivistischen Logik gefangen.

Globaler Dialog

In Frankreich wie anderswo auf der Welt erleben wir gesellschaftliche Umbrüche. Wie können wir es schaffen, den Dialog zwischen den verschiedenen Gemeinschaften aufrecht zu erhalten und sozialen Frieden auszubauen?

Ein politisch-wirtschaftliches, auf Profit basierendes Modell kann nur das Anhäufen von Kapital auf der einen und zunehmender Verarmung auf der anderen Seite erzeugen. Alle Staaten sollten ihr internationales Engagement respektieren, die Anerkennung und den Schutz aller Rechte: politische Rechte, bürgerliche Rechte, kulturelle – und wirtschaftliche Rechte. Das Recht auf Versammlung, das Recht auf Meinungsfreiheit, auf Demonstration, das Recht auf menschenwürdige Arbeit, auf Gesundheit, auf Ausbildung und auf Unterkunft. All das erfordert dringend einen offenen, ausgeglichenen und globalen Dialog unter den Anspruchsberechtigten (den Arbeitern, den Bauern, den durch ihre Gewerkschaften und Vereine vertretenen Bürgern) und den Bürgen der Gesetzgebung (Staaten und Regierungen).

Die Rolle des Einzelnen

Worin sehen Sie die Verantwortung eines jeden einzelnen Bürgers?

Bürger reagieren und verlangen nach ihren Rechten und Pflichten. Jedes Recht ist mit einer Pflicht verbunden. Bürger zu sein bedeutet, dafür einzustehen, dass es eine Kultur der Menschenrechte gibt, dass man dafür kämpft, dass man dafür steht, dass man diese verteidigt und von den Regierungen und Staatshäuptern verlangt, ihre Verpflichtungen einzuhalten. Ein aktiver Staatsbürger zu sein bedeutet, den Politikern Vorschläge zu unterbreiten und am öffentlichen Leben teilzunehmen. Freiwilligenarbeit und Engagement sind für mich Grundvoraussetzungen für ein effektives und engagiertes Staatsbürgertum.

Welcher Wunsch und welche Hoffnung liegen Ihnen hier und jetzt am Herzen?

„Eine andere Welt ist möglich!“ Das ist der Slogan des Weltsozialforums und der Globalisierungsgegner aller Länder. Jeder Einzelne von uns sollte alles, was in seiner Macht steht, dazu beitragen, um diese Hoffnung auf eine bessere Welt zu konkretisieren. Glauben und handeln, um die Mauern des Hasses zwischen Menschen und Völkern niederzureißen durch die Verbreitung einer universellen Kultur der Menschenrechte und der Grundprinzipien von Toleranz und Solidarität.

Der libanesische Sänger und Dichter Ilya Abu Madhy ruft in einem seiner Lieder zur Hoffnung und zum Optimismus auf: „Du siehst die Dornen der Rose. Weigerst Du Dich, den Morgentau zu betrachten, der wie eine Krone ihre Blütenblätter umringt?“

Ins Deutsche übersetzt von Christel Schirmer.

[1] Ahmed El Galaï nimmt Bezug auf die Krise, die ausgelöst wurde durch die Morde an Chokri Belaïd, tunesischer Anwalt und Politiker, am 6. Februar 2013 und Mohamed Brahmi, tunesischer Politiker, am 25. Juli 2013.

[2] Begriff des palästinensischen Autors Émile Habibi.

[3] Anhänger des Sufismus mit einer asketischen und mystischen Vision des Islams.

[4] Das im frz. Text verwendete Wort „indésirables“ ist ein Wortspiel: indésirable (Sing.) bedeutet schlichtweg „unerwünscht“, in der Schädlingsbekämpfung bedeutet indésirables (Pl.) Schädlinge (Anm. d. Übers.).

Bildquelle: stock.adobe.com/Dmitry Remesov

Ahmed El Galaï

Tunesischer Menschenrechtsaktivist, Journalist und Pädagoge (geb. 1954 in Bizerta). Es war bis 2019 Vizevorsitzender der tunesischen Menschenrechtsliga. Die 1977 gegründete Liga ist Teil des tunesischen Nationalen Dialogquartetts, das 2015 mit dem Friedensnobelpreis ausgezeichnet wurde.

Kommunikation à la digitale

„Das Internet ist für uns alle Neuland", meinte die deutsche Bundeskanzlerin Angela Merkel im Jahr 2013. Eine Aussage, die angesichts des rasanten Siegeszuges der digitalen Technik in den letzten zwanzig Jahren ein Fauxpas der besonderen Art war. In Sachen Digitalisierung schneidet Deutschland im weltweiten Vergleich auch heute noch schlecht ab, doch die breite Nutzung immer neuer digitaler Formate in privaten wie auch beruflichen Bereichen erzwingt eine schnelle Anpassung – auf allen Ebenen. Nicht zuletzt die Art und Weise, wie wir kommunizieren, ändert sich dadurch gravierend.

Felix Koch und Klaus Harnack

Das Positive vorweg: Bei einer Umfrage haben 90 Prozent der Teilnehmenden angegeben, mit der gegenwärtigen Arbeitssituation im Homeoffice zufrieden sein. Dieses aufmunternde Ergebnis lieferte eine Studie des Fraunhofer Instituts für angewandte Informationstechnik (FIT) Mitte des vergangenen Jahres. Mit Beginn der Covid-19-Pandemie hat sich der Arbeitsalltag für viele schlagartig in die heimischen vier Wände verlagert und während sich einige anfängliche Probleme und Anforderungen inzwischen aufgelöst haben, bleiben andere bestehen. Um den kontinuierlichen Lernprozess weiter zu unterfüttern, werden im Folgenden einige Aspekte der virtuellen Kommunikation betrachtet, um trotz körperlicher Distanz möglichst erfolgreich über die Ferne zu kommunizieren.

Umgang mit der Technik oder technische Voraussetzungen

„Veränderungen begünstigen nur den, der darauf vorbereitet ist."
(Louis Pasteur)

In diesem Sinne ist ein gelernter Umgang mit der Technik die Voraussetzung für erfolgreiches Arbeiten von zu Hause. Statt zähem Learning by Doing bietet es sich an, ein paar Stunden zu investieren und gemeinsam im Team die Tools für Kommunikation, Organisation und File Sharing festzulegen. Nicht fehlen sollte ein gemeinsamer Lernprozess im Umgang mit den Tools, denn nur befähigte Mitarbeiter trauen sich, neue Werkzeuge selbstbewusst zu verwenden, und sind somit erfolgreich und effizient. Anleitungen sollten geschrieben werden und für jedermann zugänglich sein. Warum nicht den technik-affinen Youngster der Abteilung den Führungskräften die Arbeitsweisen eines Tools erklären lassen – gemeinsames Lernen schweißt zusammen. Schaffen Sie zusätzlich eine Plattform für neue Tools – ein regelmäßiges Treffen mit dem Thema *Tool des Monats,* bei dem jeder ein neues Werkzeug vorstellen kann, bringt mehr Freude und eine größere Bandbreite des virtuellen Austausches. Des Weiteren ist eine transparente Regelung auch im virtuellen Raum unverzichtbar und es muss nicht immer eine Videokonferenz sein, in vielen Fällen hilft der schnelle Griff zum Telefonhörer oder eine kurze E-Mail.

Eine Kultur des geteilten Wissens etablieren

Wenn wir schon beim Informationsaustausch sind, auch in der realen Welt ist in Gruppen der Austausch gemeinsamen Wissens eine zentrale Herausforderung (Stasser / Titus 1985). Das Zurückhalten von einzelnen ungeteilten Informationen, die für die Lösung von Problemen benötigt werden, kann fatale Folgen mit sich bringen: eine abnehmende Entscheidungsqualität und kognitive Verzerrungen zugunsten genannter Informationen. Dies ist der Problematik der sogenannten *Hidden Profiles* (Stasser / Titus 2003) – das Phänomen, dass Gruppen nicht ihre kompletten Informationen untereinander teilen – geschuldet und stellt insbesondere in virtuellen Umgebungen eine besonders hohe Hürde dar.

Kommunikative Ordnung schaffen

Anders als bei physischen Begegnungen spielen in der virtuellen Kommunikation neben technischen Problemen und Verzögerungen auch Partizipationsschwellen eine zentrale Rolle. Ein

Bildquelle: stock.adobe.com/Studio Romantic

Kann man Optimismus trainieren?

Ein klares „Ja“ zu einer simplen Methode, die Ihre Einstellung nachhaltig verändert.

Eine positive Lebenseinstellung ist der Schlüssel zu einem gesunden und erfüllten Leben. Wer über sie verfügt, hat meist auch mehr Erfolg im Beruf und auf allen anderen Ebenen des Miteinanders. Von außen betrachtet, scheint diesen Menschen alles zu gelingen, während anderen scheinbar alles schwerfällt. Doch Abhilfe ist möglich, dank einiger Techniken, die jeder erlernen kann.

Christian Zink

Die Boston University School of Medicine belegte 2019 in einer Studie mit rund 70.000 Probanden erneut: Menschen, die einen optimistischen Blick auf das Leben haben, leben im Durchschnitt um 15 Prozent länger als Pessimisten. Obwohl sie sich weniger um ihre Gesundheit sorgen als Pessimisten, sind Optimisten weniger anfällig für Depressionen oder Herz-Kreislauf-Erkrankungen. Weitere Studien zeigen, dass Optimisten mehr Erfolg im Beruf sowie eine höhere Arbeits- und Lebenszufriedenheit haben.

Es lohnt sich also, mit einer optimistischen Einstellung durchs Leben zu gehen. Damit ist aber nicht „Schönfärberei“ oder das Ignorieren von Widrigkeiten gemeint: Es geht darum, einen realistischen Optimismus zu entwickeln. Darunter versteht man, sich auf das Positive im Leben oder einer Sache zu fokussieren, ohne das Negative zu ignorieren oder auszublenden. Die gute Nachricht aus den Studien lautet: Eine optimistische Grundeinstellung ist nicht allein genetisch bedingt, sondern auch erlernbar. Durch regelmäßiges Training wird die positive Einstellung wachsen und größer werden, so wie ein Muskel.

Hierbei hat sich aus meiner Praxiserfahrung folgende Strategie bewährt:

Positiver Start in den Tag

Mit welcher Stimmung man morgens in den Tag startet, prägt häufig den gesamten Tagesverlauf. Und genauso, wie man mit dem „falschen Fuß“ aufstehen und dies die weitere Grundstimmung für den Tag ungünstig „einfärben“ kann, ist es möglich, schon zu Tagesbeginn bewusst positive Akzente zu setzen und sich optimistisch auf den Tag einzustimmen. Fragen Sie sich also gleich morgens: Worauf kann ich mich heute freuen? Was kann heute Positives passieren? Welche Chancen bietet der heutige Tag? Was möchte ich heute erreichen? Wo kann ich heute einen positiven Beitrag leisten bzw. einen Mehrwert (für mich und andere) schaffen?

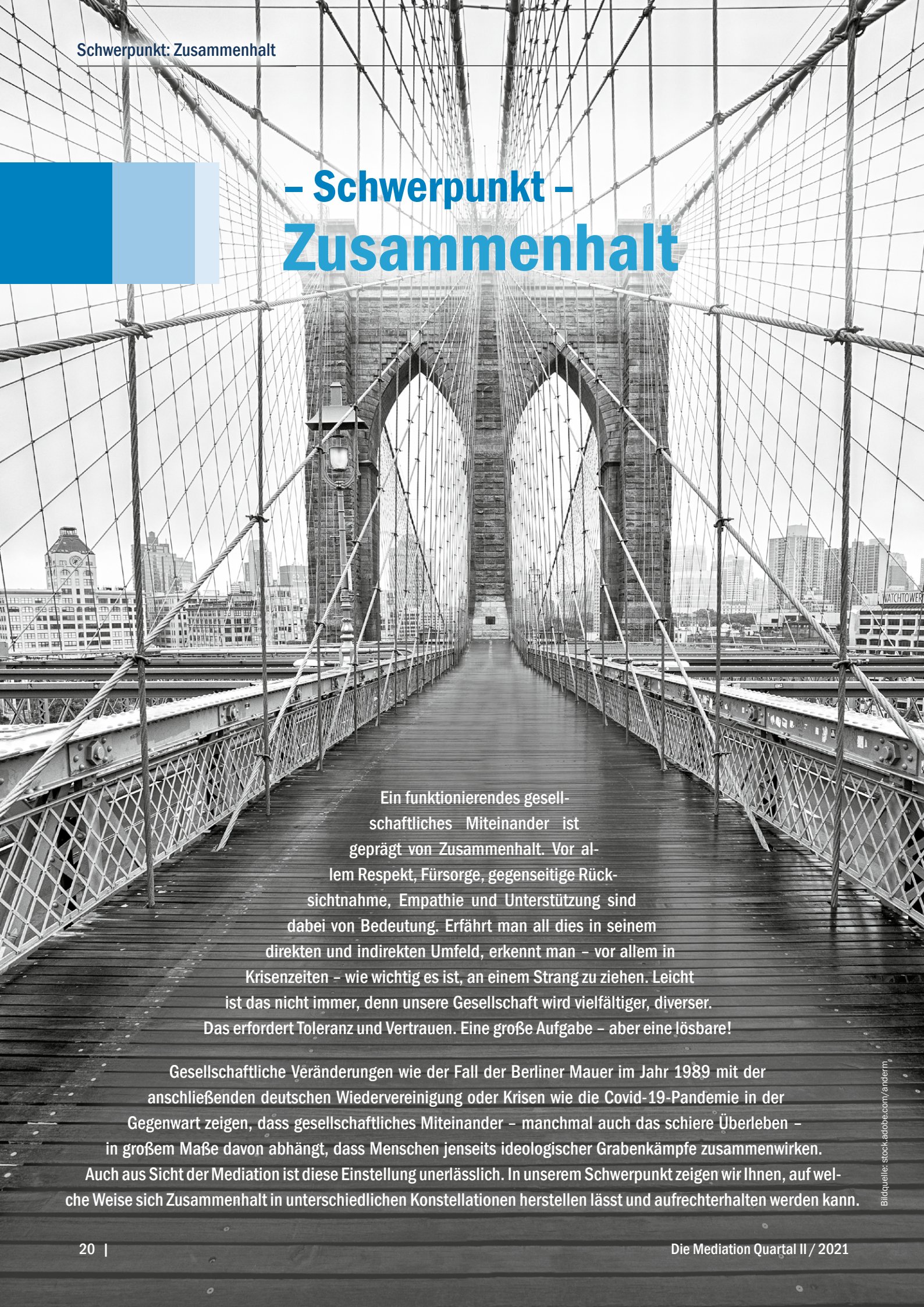
Meine Mandanten verwenden hierzu die Wahrnehmungspositionen nach Gregory Bateson (siehe Abb.). Sie sind in der Lage, sich mit Leichtigkeit in die „1st position“ zu begeben, um sich über die fünf Sinne (Sehen, Hören, Riechen, Schmecken

Schon gewusst?

Persönliches Leben und Zukunft des Landes: Wie optimistisch sind die Europäer?

Die gute Nachricht vorweg: Laut einer Bertelsmann-Studie sieht die Mehrheit der Menschen in der Europäischen Union ihre persönliche Zukunft optimistisch (58 %). Bei der Prognose für das eigene Land zeigt sich allerdings ein etwas anderes Bild: Hier sind lediglich 42 Prozent der Befragten positiv eingestellt. Ganz besonders deutlich wird dieses „Optimismus-Paradox“ in Deutschland. Fast zwei Drittel (66 %) sind davon überzeugt, dass es für sie persönlich gut laufen wird – dem Staat prophezeien allerdings nur 44 Prozent eine positive Entwicklung. Ausgesprochen düster in die Zukunft blicken die Franzosen. 61 Prozent sehen ihr persönliches Leben pessimistisch, ganze 69 Prozent auch die Entwicklung ihres Landes. Die Studie zeigt sogar einen Zusammenhang zwischen Pessimismus und politischen Präferenzen: Anhänger rechtspopulistischer Parteien fielen durch ihren besonders negativen Blick in die Zukunft auf – sowohl im persönlichen als auch im gesellschaftlichen Bereich.

Quelle: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2020): Das Optimismus-Paradox: Individuelle Selbstgefälligkeit versus gesellschaftlichen Pessimismus. Online abrufbar unter: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/eupinions_Das_Optimismus_Paradox.pdf.



– Schwerpunkt –
Zusammenhalt

Ein funktionierendes gesellschaftliches Miteinander ist geprägt von Zusammenhalt. Vor allem Respekt, Fürsorge, gegenseitige Rücksichtnahme, Empathie und Unterstützung sind dabei von Bedeutung. Erfährt man all dies in seinem direkten und indirekten Umfeld, erkennt man – vor allem in Krisenzeiten – wie wichtig es ist, an einem Strang zu ziehen. Leicht ist das nicht immer, denn unsere Gesellschaft wird vielfältiger, diverser. Das erfordert Toleranz und Vertrauen. Eine große Aufgabe – aber eine lösbare!

Gesellschaftliche Veränderungen wie der Fall der Berliner Mauer im Jahr 1989 mit der anschließenden deutschen Wiedervereinigung oder Krisen wie die Covid-19-Pandemie in der Gegenwart zeigen, dass gesellschaftliches Miteinander – manchmal auch das schiere Überleben – in großem Maße davon abhängt, dass Menschen jenseits ideologischer Grabenkämpfe zusammenwirken. Auch aus Sicht der Mediation ist diese Einstellung unerlässlich. In unserem Schwerpunkt zeigen wir Ihnen, auf welche Weise sich Zusammenhalt in unterschiedlichen Konstellationen herstellen lässt und aufrechterhalten werden kann.

Bildquelle: stock.adobe.com/andern

Leipziger Impulsgespräch

„Wir brauchen mehr Kommunikation und weniger Exkommunikation.“

Unsere Gesellschaft befindet sich im Krisenmodus, nicht erst seit Corona. Die Pandemie verstärkt nur die seit Längerem schwelenden Konflikte. Migration, Klimawandel, Abwanderung von der ländlichen Peripherie in die urbanen Zentren und viele andere ungelöste Probleme – sie alle tangieren die große Frage der sozialen Gerechtigkeit und gewinnen durch die Pandemie und die Maßnahmen zu deren Bekämpfung eine noch höhere Brisanz. Der ohnehin gefährdete Zusammenhalt der Gesellschaft droht gänzlich zu schwinden. Wie lässt sich dem entgegenwirken? Welche neue gemeinsame Basis können wir schaffen, um gegenseitige Verständigung wieder zu ermöglichen?

Herausgeber Gernot Barth im Gespräch mit Frank Richter

Gernot Barth: Herr Richter, als Theologen, Bürgerrechtler in der DDR wie auch als Abgeordneten im Sächsischen Landtag sehe ich Sie als jemanden, der sich immer um Vermittlung und um Integration bemüht. Der Titel Ihres Buches „Hört endlich zu“ spricht mir aus der Seele, weil ich vom Grunde her auch immer ein Zuhörer bin. Darin sehe ich den Zugang zu allen möglichen Konfliktlösungen.

Frank Richter: Ich wurde christlich erzogen, übrigens in einer großen Freiheit. Kirche in der DDR bedeutete für mich Freiheit und nicht Repression. Unser Pfarrer hat mit uns viel diskutiert und intensiv, manchmal stundenlang meditiert. Als Theologiestudent habe ich das dann weitergeführt.

Mir ist später einmal der Gedanke gekommen, dass Meditation und Mediation nicht nur begrifflich sehr nah beieinanderliegen, sondern auch substanziell sehr viel miteinander zu tun haben.

Das sich Hineinversenken in eine andere Gedankenwelt und die Freude, dass man ganz angefüllt sein kann von etwas anderem, ohne sich selbst dabei zu verlieren, ist etwas sehr Schönes.

In der Kirchenreligionsgeschichte spielte die Meditation einmal eine große Rolle, das ist aber verlorengegangen durch Rationalisierung und Institutionalisierung.

Die Dogmatiker haben sich durchgesetzt und die müssen es auf den rationalen Punkt bringen, doch wenn dieser nicht nachvollzogen wird, folgt die Inquisition. Das ist unheilvoll. Das Leben, der Glauben und das Lieben sind vielfältig und mehrdeutig. Das ist wertvoll, wurde jedoch in der europäischen Geistesgeschichte als Mangel missverstanden, es wurden Eindeutigkeiten erzwungen. Das hat uns ganz bestimmt nicht in eine größere menschliche und soziale Qualität geführt, um mich vorsichtig auszudrücken.

Das Nach-innen-Gehen hat im abendländischen Raum letztlich auch das Ziel, sich nach außen zu wenden. Was assoziieren Sie, wenn Sie „Zusammenhalt der Gesellschaft“ hören? Oder: Was hält die Gesellschaft Ihrer Meinung nach zusammen?

Zunächst fällt mir dabei natürlich ein, dass wir in Sachsen jetzt ein Ministerium für gesellschaftlichen Zusammenhalt haben. Ich weiß gar nicht, ob ich das gut finden soll, aber der Staat kümmert sich von höchster Stelle um gesellschaftlichen Zusammenhalt. Das ist die politische Seite der Medaille, sie darf nicht fehlen in unserer Gesamtbetrachtung.

Das zweite, was mir einfällt, ist: Religio heißt vom Ursprung her „die Zurückbindung“ und damit auch die Zusammenbindung, die Bindung. Im Osten Deutschlands sagen viel mehr Menschen als anderswo, dass sie mit Religion nichts zu tun haben. Sie meinen damit mehrheitlich keine Ablehnung, sondern eine Leerstelle in ihrem Denken und Fühlen. Sie sind auch mehrheitlich nicht religionsfeindlich; ich glaube, dass offensive Religionsfeindlichkeit in Sachsen gar keinen Platz hat. Sie begegnet mir nicht, wohl aber Ignoranz und Distanz. Vielleicht müssen wir auch darüber einmal nachdenken, dass ausgerechnet in einer solchen Gesellschaft die Frage nach dem gesellschaftlichen Zusammenhalt ganz neu aufkommt, ein Defizit erkannt und ministeriell bearbeitet wird.

Darüber hinaus sehe ich noch etwas anderes. Ich meine das Auseinanderdriften der Gesellschaft. Manche sprechen gar von einer gespaltenen Gesellschaft. Ich glaube nicht, dass die Gesellschaft gespalten ist, weil „gespalten“ bedeutet, dass sich

Die wissenschaftliche Kolumne

Die Suche nach dem sozialen Klebstoff

Die Faust'sche Frage, was die Welt im Innersten zusammenhält, bewegt die nach Erkenntnis sich sehnende Menschheit seit jeher. Statt dieser existenziellen Erkundigung widmen wir uns hier ihrer kleinen Schwester: Was hält Paare, Teams, Gruppen und Gesellschaften zusammen? Gibt es ein soziales Bindemittel und wenn ja, wie sieht es aus? Wie funktioniert das anthropomorphe Nieten, Schrauben, Nageln, Stecken, Verkeilen, Verzapfen, Verzahnen, Klammern, Nähen, Schweißen, Pressen, Verknoten oder Kleben? Wir begeben uns auf die Suche.

Klaus Harnack

Während das Kleben in der dinglichen Welt einen kontinuierlichen Siegeszug feiert, finden wir in der Beziehungswelt der Menschen das Geld als dominierendes Bindemittel, das für Zusammenhalt sorgen soll. Doch selbst Jean Paul Getty, der Mann, der Ende der sechziger Jahre als reichster Mensch der Welt galt und dem der Ausspruch „Money isn't everything, but it sure keeps the kids in touch" zugeschrieben wird, konnte sich mit seinem Reichtum nur sehr wenig familiären Zusammenhalt erkaufen. Als wirksamer und nachhaltiger sozialer Kleber fällt Geld somit erfahrungsgemäß aus und es gilt, die Suche fortzuführen.

Der Schwarm als Startpunkt

Beginnen wir dementsprechend die weitere Forschung in Systemen, die sich durch Zusammenhalt definieren, wie zum Beispiel bei Vogel-, Fisch- oder Insektenschwärmen. Diese Schwärme lassen sich gut mit einer einfachen systemwissenschaftlichen Formel beschreiben: *Bewege dich in Richtung des Mittelpunkts derer, die du in deinem Umfeld siehst.* Durch dieses einfache Kohäsionsverhalten entsteht nicht nur der Mainstream politischer Positionierung, sondern auch eine amorphe dynamische Kugelform mit dem Zweck, sich vor Fressfeinden zu schützen. Diese Form des Zusammenhalts wirkt am besten, wenn es zu keiner Differenzierung zwischen den Mitgliedern einer Gruppe kommt. Es bedarf eines gleichgeschalteten Umfelds, in dem es zu keiner Bewertung der Beziehungsebenen kommt. Mit einem kurzen Blick aus dem Fenster stellen wir fest, dass in einer hochgradig bewerteten Welt die Prämisse eines Zusammenhalts ohne ständige Bewertung und Evaluation undenkbar erscheint, und wir führen deswegen unsere Suche fort.

Zusammenhalt durch Teilung

Schaut man sich die Funktionsweise von Klebstoffen an, so unterscheidet die Physik zwischen Kohäsions- und Adhäsionskräften. Während die Kohäsion die Kraft zwischen den Bestandteilen eines Körpers darstellt, wird die Kraft zwischen den Bestandteilen verschiedener Körper als Adhäsion

Schon gewusst?

Teambuilding digital: So sorgen Sie auch ohne direkten Kontakt für gute Stimmung

Teambuilding-Maßnahmen stärken die Motivation und den Zusammenhalt unter Kollegen und erfreuen sich deshalb in vielen Unternehmen großer Beliebtheit. Auch wenn diese Treffen üblicherweise im Rahmen persönlicher Begegnungen stattfinden, ist es auch auf virtuellem Weg durchaus möglich, für eine positive Stimmung im Team zu sorgen – selbst wenn es vielleicht im ersten Moment etwas ungewohnt scheint. Wie wäre es zum Beispiel mit einem Spiele-Meeting via Videokonferenz? Bestens geeignet sind unter anderem der Klassiker *Stadt-Land-Fluss* und das Würfelspiel *Kniffel.* Wer ein wenig Aufwand nicht scheut, kann auch ein internes Quiz mit persönlichen Fragen zu den Mitarbeitern vorbereiten, etwa „Wer hat ein Haustier?", „Wer mag keinen Kaffee?" etc. Ebenfalls toll: gemeinsame Frühstücks- und Mittagspausen mithilfe von Zoom und Co., Motto-Calls (bei denen beispielsweise alle Mitarbeiter ein Streifenshirt oder einen Hut tragen) sowie Kurzumfragen, bei denen die Beteiligten berichten können, wie es ihnen momentan geht.

Quelle: NetFederation GmbH (2020): So funktionieren Mitarbeitermotivation und Teambuilding in Remote Teams. Online abrufbar unter: https://www.netfederation.de/blog/blogposts/idx/150/so-funktionieren-mitarbeitermotivation-und-teambuilding-in-remote-teams.

Schulmediation – ein bislang unterschätztes Werkzeug

Während der Corona-Pandemie wird den Schulen viel abverlangt – Pädagogen und Schulleitungen, Schülern und Eltern gleichermaßen. Egal ob Schulschließung, erneute Schulöffnung im Hybrid- oder im „gewöhnlichen" Unterricht – die großen Herausforderungen führen zu zahlreichen, auch neuartigen Konflikten. Zu beobachten sind dabei einige Tendenzen, die es ernst zu nehmen gilt: Konflikte werden teilweise verschleppt oder eskalieren schneller, als es noch vor der Pandemie der Fall war. Doch es gibt Möglichkeiten der Konfliktbearbeitung, die gerade in solchen schwierigen Zeiten Abhilfe schaffen können.

Christa D. Schäfer

Mediation in der Schule ist sehr vielfältig und bunt. Es gibt externe Mediatoren, die bei Konflikten im Schulleitungs- oder Kollegenteam tätig werden. Interne Mediatoren mediieren zwischen einem Elternteil und einer Lehrkraft oder moderieren konfliktbehaftete Elternabende. Senioren werden zu Schulmediatoren ausgebildet und betreuen zwei Vormittage pro Woche den Streitschlichterraum einer Schule. Schüler werden zu Schülermediatoren und mediieren die Konflikte zwischen Mitschülern. Leider haben bisher noch nicht alle Schulen das Potenzial von Mediation richtig erkannt.

Die Schülermediatoren

Idealerweise gibt es eine Gruppe von Schülermediatoren aus verschiedenen Klassenstufen, die sich für das Thema „Gute Konfliktbearbeitung" interessieren. Sie werden entweder von den Lehrkräften gezielt angesprochen oder bewerben sich bei einer unabhängigen Jury, oder aber sie werden von ihren Klassenkameraden gewählt, um Schülermediatoren zu werden. Die Ausbildung dauert nach dem Standard des Bundesverbandes Mediation 40 Stunden, also etwa ein halbes Schuljahr mit zwei Stunden pro Woche. In dieser Zeit lernen die Schüler, wie es gelingt, Streit zwischen anderen Schülern zu mediieren. Ein wunderbares Projekt.

Dieser Ansatz ist bereits weit verbreitet. In Berlin gibt es inzwischen viele Schulen, die Schülermediationsprojekte betreiben, in anderen Bundesländern ist das Modell noch nicht ganz so bekannt. Für die Implementierung eines solchen Programms bedarf es zunächst zweier Pädagogen, die sich zu Schulmediatoren ausbilden lassen. Zwar gibt es auch Mediatoren „von außen", die die Schülermediatoren ausbilden können, doch ist es immer gut, wenn sich auch innerhalb der Schule Lehrkräfte mit dem Mediationsverfahren auskennen. Und das Schöne ist, dass diese internen Mediationsfachkräfte dann auch die Schülermediatoren ausbilden und begleiten können.

Schon gewusst?

Wie Schüler unter der Corona-Pandemie leiden

Auch wenn wohl jeder Schüler schon mehr als einmal auf Unterricht, Lehrer, Hausaufgaben und Co. geschimpft hat, ist die Schule für Kinder und Jugendliche ein wichtiger Ort für soziale Begegnungen, die den Zusammenhalt stärken. Zwei Drittel der Heranwachsenden empfinden es als besonders positiv, dass sie hier ihre Freunde treffen. Doch auch an den Schülern geht Covid-19 nicht spurlos vorbei, unter anderem aufgrund von Maßnahmen wie Homeschooling oder versetztem Unterricht. Während vor Corona lediglich ein Drittel der Schüler über eine verminderte Lebensqualität und ein geringes psychisches Wohlempfinden klagte, sind es während der Pandemie zwei Drittel. Zudem steigt das Risiko für psychische Auffälligkeiten von 18 auf 31 Prozent. Besonders häufig sind Hyperaktivität (24 %), emotionale Probleme (21 %) und Verhaltensprobleme (19 %). Auch psychosomatische Beschwerden treten verstärkt auf, etwa Gereiztheit (54 %), Einschlafprobleme (44 %) sowie Kopf- und Bauchschmerzen (40 bzw. 31 %).

Quelle: Ravens-Sieberer, Ulrike et al. (2021): Impact of the COVID-19 Pandemic on Quality of Life and Mental Health in Children and Adolescents in Germany. European Child & Adolescent Psychiatry (online). DOI: https://doi.org/10.1007/s00787-021-01726-5.

Bürgerräte als Konfliktmediatoren – Möglichkeiten, Hindernisse und Beispiele

Unsere Gesellschaft ist von zunehmender Polarisierung gekennzeichnet. In den westlichen Demokratien geht damit eine massive Abnahme des gesellschaftlichen Zusammenhalts einher. Von einigen wird das als Ausdruck für das sinkende Vertrauen in die Entscheidungs- und Steuerungsfähigkeit unseres demokratischen Systems gesehen. Widerstand regt sich nicht nur gegen Entscheidungen im Parlament, sondern auch gegen Nichtentscheidungen. Die Bürger wollen in die sie betreffenden Entscheidungsprozesse eingebunden werden. Dabei gibt es durchaus bewährte Formate für Bürgerbeteiligung, die eine konstruktive Problemlösung unterstützen: die Bürgerräte.

Hans-Liudger Dienel

Seit einigen Jahren gerät die parlamentarische Demokratie vermehrt unter Druck. Krisen häufen sich, deren Bewältigung ein umsichtiges wie auch entschiedenes Handeln erfordert. Angesichts komplexer Zusammenhänge, die es dabei zu durchdringen gilt, wirkt die Politik vielfach überfordert, Bürger sehen sich weder als Souverän noch als direkt von politischen Entscheidungen Betroffene ernstgenommen. Wie lässt sich diese Entwicklung stoppen? Einen nachhaltigen Weg zur Lösung politischer Krisen weist die Erweiterung und Stärkung der parlamentarischen Demokratie um direktdemokratische und partizipative Elemente.

Volksentscheide und Bürgerräte können den Parlamenten bei konfliktbehafteten Entscheidungen mit Empfehlungen und Abstimmungen hilfreich zur Seite stehen und kollektiv bindende, zukunftsweisende Entscheidungen ermöglichen. Dies gilt vor allem, wenn die Lösung harte Einschnitte für einzelne Subsysteme der Gesellschaft bedeutet und die Politik trotz massiver Kritik nur zaghaft reagiert, wie es beispielsweise bei der Gelbwestenbewegung in Frankreich (2018/19) der Fall war. Direktdemokratische und partizipative Verfahren werden dem Entscheidungsprozess vorangestellt und können als ein Beitrag zur vorgelagerten Konfliktmediation angesehen werden.

In vielen europäischen Ländern erleben wir derzeit einen Boom von Bürgerräten – etwa in Irland und Frankreich, dazu aber später mehr. Bürgerräte setzen sich aus zufällig (aleatorisch) ausgewählten Bürgern zusammen. Wir erfahren so eine engagierte Debatte über die gewinnbringende Kombination der drei Grundtypen demokratischer Willensbildung: parlamentarischer, direkter und partizipativer Demokratie.

Kombinatorische Demokratie – was steckt dahinter?

Bevor wir die Notwendigkeit der Kopplung diskutieren und die Bürgerräte als gelungene Beispiele erörtern, sollen zunächst die drei demokratischen Legitimationsmaschinen begrifflich unterschieden werden.

Direkte Demokratie

Im angelsächsischen Raum umfasst der Begriff der direkten Demokratie meist auch die partizipative Demokratie. In Deutschland dagegen wird schärfer abgegrenzt. Mit der direkten Demokratie ist die demokratische Willensbildung durch direkte Abstimmungen gemeint. Auf kommunaler Ebene sind das durch Bürgerbegehren erwirkte Bürgerentscheide, auf Landesebene durch erfolgreiche Volksbegehren eingeleitete Volksentscheide.

Daneben gibt es die durch Stadtrat oder Landesparlament dem Wahlvolk vorgelegten Direktabstimmungen, also Volksentscheide, die gleichsam „von oben“ eingeleitet werden (sogenannte Plebiszite). Auf nationaler Ebene existiert hierzulande bekanntlich (noch) keine Möglichkeit für Volksentscheide – abgesehen von der Veränderung der Landesgrenzen der Bundesländer oder einer neuen Verfassung (§ 29 und

Bildquelle: stock.adobe.com/iQoncept

Zusammenhalt aktiv fördern: Das Bündnis „Die Vielfaltsgestalter“ in Dessau-Roßlau

Die deutsche Gesellschaft erlebt seit dem Jahr 2015 eine vermehrte Zuwanderung von Migranten. Vor allem die Gegenden abseits der großen Metropolen sind parallel dazu gravierenden demografischen Veränderungen ausgesetzt. Das führt zu Populismus, Ausgrenzung und Diskriminierung. Wie man diesen Problemen aktiv entgegentreten kann, zeigt ein erfolgreiches Konzept aus Dessau-Roßlau (Sachsen-Anhalt), das auch für andere Kommunen als Vorbild dienen kann.

Christian Altmann

Die Stadt Dessau-Roßlau ereilte in den letzten Jahren ein ähnliches Schicksal wie viele andere deutsche Kommunen, die geografisch zwischen mehreren großen Ballungsgebieten liegen. Obwohl ehemals historisch und industriell bedeutsam, beschäftigen die Stadt aktuell vor allem Herausforderungen wie Überalterung, wirtschaftliche Strukturschwäche und Abwanderung junger Menschen. Die wirtschaftlichen Strukturveränderungen nach der Wende haben viele persönliche Biografien geprägt. Individualisierungsprozesse und vor allem der Wegzug zahlreicher Einwohner hatten großen Einfluss auf das Zusammenleben in den Familien, Freundeskreisen und Quartieren. Dieses Bild komplettieren die zahlreichen Potenziale der drittgrößten Stadt Sachsen-Anhalts: etwa eine gute Lage, die kulturellen Schätze – und nicht zuletzt die rund 83.000 Einwohner selbst.

Strategisches Integrationskonzept zur Stärkung des Zusammenhalts

Doch wie ist es um den Zusammenhalt dieser in Dessau-Roßlau lebenden Menschen bestellt? Die Bürgerschaft der Kommune ist vielfältig und heterogen zusammengesetzt. Sie ist, wie überall in Deutschland, von einer Pluralisierung der Lebensläufe gekennzeichnet. Hinzukam in den letzten fünf Jahren ein verstärkter Zuzug von Menschen aus dem Ausland. Als bestimmende Motive für diese Entwicklung können die Arbeitnehmerfreizügigkeit innerhalb der Europäischen Union, das Recht auf Asyl und die internationalen Studienmöglichkeiten an der hiesigen Hochschule angesehen werden.

Um die demografischen Herausforderungen zu meistern und den Zusammenhalt zu stärken, erarbeitete und verabschiedete die Stadt Dessau-Roßlau im Jahr 2016 ein Integrationskonzept, das in sechs Handlungsfeldern die integrationsstrategischen Ziele und Schwerpunkte der Kommune beschreibt. Im Mittelpunkt steht dabei der Bereich „Gesellschaftlicher Zusammenhalt“. Das Konzept setzt nicht nur bei der Herkunft der Menschen an, sondern bezieht auch andere persönlichkeitsprägende Dimensionen ein, die möglicher Ausgangspunkt für Ausgrenzung und Diskriminierung sein können: Bildungshintergrund, Alter und Generation, familiäre Situation und

Bildquelle: stock.adobe.com/Photocreo Bednarek

Energiewende: In den Städten beschlossen, auf dem Land gestoppt?

Erfahrungen aus der Moderationspraxis vor Ort

Die Energiewende ist eine der größten Herausforderungen, vor denen unsere Gesellschaft aktuell steht. Sie erfordert das Zusammenwirken technischer, ökonomischer und gesellschaftlicher Ressourcen. Angesichts dieser Dimension und ihrer historischen Bedeutung bergen die darauf zielenden Maßnahmen ein hohes Konfliktpotenzial, denn in der Regel treffen höchst unterschiedliche Interessen aufeinander. Doch diese Gegensätze lassen sich austarieren – mit sensiblen Gesprächsformaten vor Ort, die allen Bürgern eine Teilhabe an Entscheidungsprozessen ermöglichen.

Carla Schönfelder und Jakob Lenz

Die Energiewende als gesamtgesellschaftliche Aufgabe

„Was wir haben im Moment [...] ist die Gefahr, dass die Lebenswelt von Menschen, die in der Stadt leben und denen, die auf dem Land leben, unterschiedlich ist mit völlig unterschiedlichen Problemen. Und wenn wir als Politik nicht denen in der Stadt helfen, die keine bezahlbare Wohnung haben, und auf dem Lande nicht denen helfen, die darüber sprechen, was sie eigentlich vom Ausbau der Windenergie haben, außer eine 220 Meter hohe Windmühle neben sich, dann werden wir das nicht schaffen. Aber wir können das schaffen, wenn wir den Zusammenhalt dieses Landes voranbringen."

Mit diesen Worten kommentierte Bundeskanzlerin Angela Merkel im Deutschen Bundestag am 29. November 2019 die Energiewende als Beispiel für die unterschiedlichen Lebenswelten des ländlichen und des städtischen Raums und hob die Bedeutung des gesamtgesellschaftlichen Zusammenhalts hervor (AFP Deutschland 2019).

Abb. 1: Protestplakat im ländlichen Raum gegen eine geplante Stromtrasse (Quelle: team ewen).

Schon gewusst?

Stadtflucht statt Landflucht: Immer mehr Menschen ziehen aufs Land

Gute Infrastruktur, zahlreiche Einkaufsmöglichkeiten, bessere Arbeitsmarktlage: Große Metropolen hatten bei der Wahl des Wohnorts lange Zeit die Nase vorn. Doch dieser Trend hat sich mittlerweile gewandelt. Laut einer Studie des Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung (BIB) zogen erstmalig im Jahr 2014 mehr Menschen aus kreisfreien Großstädten weg als neue hinzukamen – Tendenz steigend. Vor allem sehr dünn besiedelte ländliche Kreise erfreuen sich immer größerer Beliebtheit. Während junge Erwachsene (18 bis 29 Jahre) aufgrund von Ausbildung, Studium oder Berufseinstieg immer noch in die Großstädte abwandern, sind es vor allem Familien (Personen unter 18 Jahren sowie 30- bis 49-Jährige), die es vermehrt in kleinere Städte und ländliche Gebiete zieht. Dasselbe gilt für die Altersgruppen 50 bis 64 Jahre sowie 64+. Wenig überraschend: Mit zunehmendem Alter nimmt die Wanderungsfreudigkeit der Menschen ab.

Quelle: Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (Hrsg.) (2020): Bevölkerungsforschung aktuell (2). Online abrufbar unter: https://www.bib.bund.de/Publikation/2020/pdf/Bevoelkerungsforschung-Aktuell-2-2020.pdf?__blob=publicationFile&v=3.

Das Forschungstelegramm

Welche Effekte übt anfängliches Händeschütteln auf eine sich anschließende Verhandlung aus? Auf welche Weise kann man in Verkaufsgesprächen Vertrauen herstellen, wenn über das Produkt große Informationsunterschiede bestehen? Was passiert, wenn sich beim Verhandeln eine Alternativoption plötzlich in Luft auflöst? Und was kann man aus Absprachen über die Benutzung von Kondomen für Verhandlungen ableiten? Unser Forschungstelegramm gibt Ihnen Antworten auf diese Fragen und liefert einen Überblick über aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse aus der psychologischen Forschung.

Der gute alte Händedruck

Zu Beginn des vergangenen Jahres publizierten die drei Psychologinnen Juliana Schroeder, Jane Risen und Francesca Gino von der renommierten University of Berkeley und der Harvard Business School im Fachblatt *Journal of Personality and Social Psychology* eine Studienreihe, die die Effekte des gemeinsamen Händeschüttelns untersuchte, und ahnten dabei sicherlich nicht, dass ihre Erkenntnisse für eine ganze Weile in der alltäglichen Praxis keine Rolle spielen würden.

Die Forscherinnen untersuchten in einer Experimentalreihe ihre Hypothesen, dass ein Händedruck vor Beginn von Verhandlungen oder Geschäftsabschlüssen als Signal für kooperative Absichten interpretiert wird und dass diese Geste direkt zu kooperativerem Verhalten führt. In der Tat konnten sie anhand von sechs Experimenten zeigen, dass der Handschlag zu Beginn einer integrativen Verhandlung zu substanzielleren Ergebnissen führt und dass dabei eine kausale Ursache im vorherigen Handschlag zu sehen ist. Darüber hinaus konnten sie demonstrieren, dass selbst Führungskräfte, die sich im Vorfeld einer eher antagonistischen und distributiven Verhandlung gegenseitig die Hand gaben, nachweislich weniger die Unwahrheit sagten und eine vertraulichere Verhandlung führten.

Ob die neue Form des Corona-Ellenbogenchecks oder die Corona-Faust eine ähnliche Wirkung haben, bleibt eine offene Fragestellung für zukünftige Forschungen. Die Synopsis der Forscherinnen, dass rituelle körperliche Verhaltensweisen, wie beispielsweise das Händeschütteln, eine kooperative Absicht signalisieren und das Zustandekommen von Geschäften fördern, legt einen ähnlichen Effekt auch bei diesen neuen Formen des hygienischen Handshakes nahe.

Ehrlichkeit schafft Vertrauen

Bei Verkaufsverhandlungen gibt es oft eine Informationsasymmetrie bezüglich der Ware, die zum Verkauf steht. In der Regel verfügt der Verkäufer über mehr Informationen zum Produkt als der Käufer. Im sogenannten Aftermarket, bei dem es um Produkte und Dienstleistungen geht, die den Hauptkauf ergänzen, wie zum Beispiel Erweiterungen, Versicherung, Service und Wartung, ist dieser Informationsvorsprung noch größer und die sich daraus ergebenden Informationsasymmetrien sind dementsprechend noch ausgeprägter. Ein Forscherquintett rund um den Direktor des Center of Sales and Leadership, Yashar Atefi von der University of Denver, zeigt in seiner kürzlich im *Journal of Marketing Research* erschienenen Studie, dass diese Informationsasymmetrien eine gute Chance bieten, Vertrauensbeziehungen zwischen Handeltreibenden aufzubauen. Das Vertrauen wird gestärkt, sobald der Verkäufer gezielt Informationen teilt und so die Informationsdefizite des Käufers vermindert. Dieser Vertrauensgewinn findet allerdings nur statt, wenn die Informationen zu Beginn der Verhandlung offengelegt werden und wenn der Käufer diese Informationen auch verifizieren kann.

Bildquelle: stock.adobe.com/lamnee
Bildquelle: stock.adobe.com/Stockwerk-Fotodesign

Positive Psychologie und Mediation: mit der Mindset-Theorie zur Transformation

Die Beziehungsebene ist meist der Schlüssel zur Lösung festgefahrener Konflikte. Doch negative Wahrnehmungen und Erinnerungen der Parteien hemmen die Bewegung aufeinander zu – manchmal wirken sie wie eine unsichtbare Wand. Mediation gelangt hierbei gelegentlich an ihre Grenzen. Im Rahmen eines Entwicklungsprojekts eruiert der Autor mögliche Überschneidungen von Positiver Psychologie und der Mediationsmethode. Er untersucht, inwieweit sich die Mindset-Theorie von Carol Dweck als Interventionstechnik wirksam in der Mediation einsetzen lässt.

Ansgar Marx

Ausgangslage

Arbeits- und Teamkonflikte, die vordergründig auf der Sachebene ausgetragen werden, sind häufig verschleierte Beziehungskonflikte. Die Kooperation von Mitarbeitern in Unternehmen und Organisationen geschieht in der Regel in einem indirekten Zwangskontext. Das heißt, Arbeitnehmer sind auf ihre Arbeitsstelle angewiesen und können sich die Kollegen nur selten aussuchen. Durch Stress, Über- oder Unterforderung (strukturelles Problem) entsteht Unwohlsein, das sich oft negativ auf die persönlichen Beziehungen auswirkt. Hinzu kommen divergierende Werte und Lebenskonzepte, Gewohnheiten und Animositäten. Häufig werden Mediatoren zu langjährigen Beziehungskonflikten gerufen, die bis zu einem unerträglichen Maß eskaliert sind.

In der Arbeitsmediation finden wir Medianden vor, die sich auf negative Eigenschaften, Handlungen und Fehler des anderen fokussieren. Die Wahrnehmung engt sich im Laufe der Zeit so stark ein, dass der Kollege nur noch in einem negativen Licht erscheint. Die anfängliche Sympathie verkehrt sich ins Gegenteil. Der andere wird dämonisiert. Die Beziehung ist nicht nur gestört, sondern regelrecht blockiert. Angesichts einer gestörten Beziehungsebene funktioniert die Teamarbeit nicht mehr reibungslos.

Bildquelle: stock.adobe.com/freshidea

Fragestellung

An diesem Punkt angekommen, stellt sich einem Mediator die Frage, welche Instrumente ihm zur Verfügung stehen, um in den Phasen der Konflikterhellung und Problemlösung mit den Medianden auf eine gedeihliche Beziehung hinzuarbeiten oder – weitergehend im Sinne der transformativen Mediation (Hösl 2002) – diese zu heilen.

Reframing-Techniken in der Mediation

Reframing, oder Umdeuten, ist eine Interventionstechnik, die primär in der Psychotherapie eingesetzt wird, um einem Klienten zu helfen, seine Situation oder seine Beziehung zu einer anderen Person aus einem anderen Blickwinkel zu betrachten.

Reframing, eine alte Bekannte des geschulten Mediators, wurde von dem Psychiater und Hypnotherapeuten Milton Erickson (1982) und der „Mutter der Familientherapie", Virginia Satir, entwickelt. Besonders Milton Erickson war ein Meister der Umdeutung und erzielte mit dieser Technik aufsehenerregende Erfolge.

Reframing ist ebenfalls ein wirkungsvolles Instrument der Konfliktbearbeitung, indem generalisierende Aussagen, destruktive Zuschreibungen oder Du-Botschaften umgewandelt werden. Durch Umformulieren wird dem Gesprächspartner eine neue Sicht auf das Problem eröffnet und eine lösungsorientierte Perspektive aufgezeigt.

In gravierenden Fällen negativer Zuschreibung und gestörter Beziehung kommen wir jedoch mit einfachen Reframing-

Der Sozialpartner im Wandel: Störfaktor oder Ressource?

Immer mehr Unternehmen entwickeln moderne Arbeitsformen, bei denen Zusammenhalt und Miteinander einen hohen Stellenwert haben. Wenn jedoch die Sozialpartner eine große Veränderung verhandeln und gestalten sollen, werden die meisten Organisationen ihren eigenen Ansprüchen oft nicht gerecht: Es findet ein Kräftemessen und Verteidigen von Positionen statt. Dies ist fast ausnahmslos ineffizient und kontraproduktiv. Was wäre die Alternative?

Karsten Engler

Im Moment finden aufgrund der Digitalisierung, der weltweiten Vernetzung von Informationen und der Corona-Pandemie massive Veränderungen statt. Diese Entwicklungen stellen Geschäftsmodelle infrage, Unternehmen müssen ihre Arbeitsweisen an die Marktdynamik anpassen oder sie verschwinden vollständig vom Markt. Einen besonderen Stellenwert bei der Gestaltung dieser Veränderungen nehmen Vereinbarungen zwischen den Sozialpartnern ein.

Oftmals vertrautes, aber nicht sinnvolles Vorgehen

In vielen Unternehmen verlaufen Verhandlungen mit den Sozialpartnern eher „klassisch“: Beide Seiten bringen ihre Positionen vor und es findet ein Kräftemessen statt. Dieses folgt meist Prinzipien wie „Druck- und Gegendruck“, „Gewinnen und Verlieren“ sowie „Stark und Schwach“. Das entspricht eher dem Modell des orientalischen Basars beziehungsweise der archaischen Entwicklungsstufe von Gesellschaft und Organisation (rot) statt einem modernen Führungsanspruch (grün / blau) (vgl. Abb. 1).

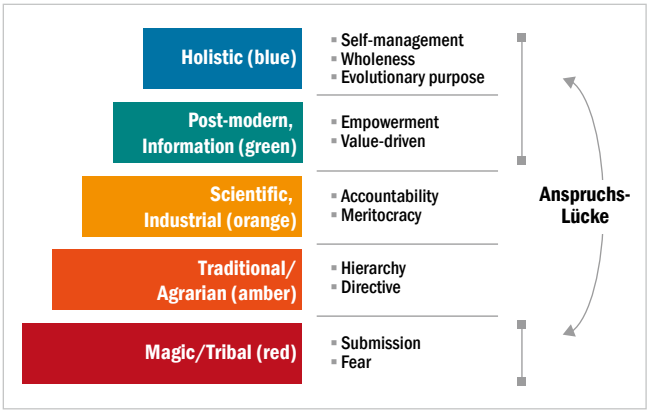


Abb. 1: Entwicklungsstufen von Gesellschaft und Organisationen (Quelle: Karsten Engler, nach Frederic Laloux, Reinventing Organizations).

Was ist an diesem Vorgehen problematisch? Es ist sowohl ineffizient als auch kontraproduktiv: Je extremer die Ausgangspositionen (die häufig auch noch „Verhandlungspuffer“ beinhalten) und je kleiner einzelne Zugeständnisse in der Verhandlung sind, desto langwieriger gestaltet sich der Prozess. Oft kommt es aus taktischen Gründen zu Verzögerungen und die Beteiligten verwenden viel Zeit darauf, um Details zu feilschen und Bündnisse zu schmieden, die ihnen helfen, ihre Interessen durchzusetzen. Vielfach zerstört ein Verhandlungsgebaren, das von Drohungen, Kampf und Rachegefühlen geprägt ist, die Gesprächsbeziehungen. Eine gute Gesprächsbasis ist aber gerade in dynamischen Zeiten unerlässlich, um gemeinsam hochkomplexe Veränderungen umzusetzen.

Einigungsstelle als „Königsweg“?

Die Einigungsstelle ist als Eskalationsinstrument für Sozialpartnerverhandlungen etabliert. Sie hat einen hybriden Charakter: Zum einen wird versucht, unter Einwirkung eines Dritten eine Einigung zu erzielen, zum anderen kann der Einigungsstellenvorsitzende im Sinne eines Richters auch eine rechtsverbindliche Entscheidung fällen. In der Praxis ist die Einigungsstelle als Lösungsinstrument allerdings nur bedingt geeignet. Dies betrifft vor allem die Zusammenarbeit zwischen den Sozialpartnern. Wird dort gegen den Willen einer Seite ein Urteil gefällt, geht doch wieder eine der Parteien als „Unterlegener“ vom Platz. Dies führt häufig zur Kooperationsverweigerung an anderen Stellen der Mitbestimmung – zum Beispiel seitens der Arbeitnehmergremien in den Fachausschüssen rund um Ausbildung oder Technikeinsatz.

Hinzu kommt, dass die wenigsten Einigungsstellenvorsitzenden tatsächlich in ihrer Haltung zwischen Beurteilung und allparteilicher Vermittlung gleichwertig variieren können und in mediativen Techniken ausgebildet sind. Mit anderen Worten: Häufig wird ein Vergleich doch wieder in alten Mechanismen, jetzt mit Druck durch die dritte Seite und mit „Nachgeben“ in Positionen zu erreichen versucht – mit dem oben beschriebenen Gefühl der Unzufriedenheit auf beiden Seiten. Häufig

Einigkeit macht stark – Zusammenhalt im Projekt

Projekte kommen in Unternehmen in den unterschiedlichsten Formen vor. Es gibt Bauprojekte, IT-Projekte, Change-Projekte und viele andere Formate. Vor allem IT-Projekte bergen ein erhebliches Konfliktpotenzial in sich. Konflikte sind in Projekten generell eher Standard als Ausnahme. Sie entstehen nicht selten aus kommunikativen Missverständnissen. Um sie zu lösen und letztlich für den Unternehmenserfolg fruchtbar zu machen, bedarf es eines starken Teams, das auch in angespannten Situationen eine gemeinsame Sprache spricht und an einem Strang zieht.

Thomas Lapp

Die Problematik, betriebliche Vorhaben zufriedenstellend umzusetzen, ist besonders im Bereich der Informationstechnik augenscheinlich. 25 Prozent der IT-Projekte enden ohne Ergebnis oder werden vorzeitig abgebrochen, während lediglich 25 Prozent im vorgesehenen Zeitrahmen mit dem vorgesehenen Budget die vereinbarten Funktionen erreichen. Die restlichen 50 Prozent werden mehr oder weniger erfolgreich abgeschlossen, überschreiten meist Budget und Zeitrahmen und erreichen nicht die vereinbarten Funktionen.

Babylonische Sprachverwirrung

Nach dem Alten Testament (1. Mose Gen. 11, 1–9) sind die Menschen seit dem Turmbau zu Babel dazu verdammt, in unterschiedlichen Sprachen zu sprechen. Im deutschen Sprachraum gab es ursprünglich eine Vielzahl von Mundarten. Martin Luther, die Gebrüder Grimm und Konrad Duden haben sich sehr um die Standardisierung der deutschen Sprache verdient gemacht. Aktuell wird die Sprache durch besonderen Sprachgebrauch in Massenmedien, sozialen Netzwerken und Kurznachrichtendiensten beeinflusst, Anglizismen (Denglisch) und Abkürzungen sind auf dem Vormarsch. Insbesondere der Bereich der Informationstechnologie ist von vielen, meist englischen, „Buzzwords" geprägt, die auf Marketing zielen, inhaltlich aber meist nicht ausreichend konturiert sind.

Fachsprache

Macht dieser allgemeine Befund die kommunikative Verständigung schon kompliziert, zeigt sich in den Projekten der Informationstechnologie zusätzlich das Problem der Fachsprachen. Jedes Fachgebiet verfügt über eine eigene Diktion. Dies wird bei Juristen häufig lautstark beklagt, gilt aber in gleicher Weise für alle anderen Fachrichtungen. Während in Fremdsprachen meist andere Wörter verwendet werden, greifen Fachsprachen auf die allgemein genutzte Alltagssprache zurück. Begriffe der Alltagssprache werden zur Beschreibung von bestimmten fachlichen Inhalten genutzt, die in der Regel einen zumindest ungefähren Bezug zum allgemeinen Sprachgebrauch besitzen. Der Begriff der Alltagssprache kann dann in den verschiedenen Fachsprachen ganz unterschiedliche Bedeutung erlangen. So bezeichnet man zum Beispiel mit „Prozess" in der normalen Sprache einen Vorgang, der durch ein bestimmtes Ereignis oder eine bestimmte Handlung ausgelöst wird, nach bestimmten Regeln abläuft und mit einem Ergebnis endet. In der Fachsprache der Juristen, Informatiker, Chemiker und anderer Fachrichtungen wird „Prozess" als Fachbegriff genutzt, ohne dass man einen Widerspruch zur allgemeinen Definition erkennen würde. In einem konkreten Gespräch würden jedoch Juristen, Informatiker, Chemiker und andere Fachleute unter „Prozess" etwas sehr Unterschiedliches verstehen.

Bei einem IT-Projekt müssen sich die Beteiligten darauf verständigen, was am Ende als Ergebnis gewünscht wird. Viele Köche verderben den Brei, aber in einem professionell geführten Restaurant sollten die Köche die gleiche Sprache sprechen und sich auf ein Rezept einigen können. Geht es um Informationstechnologie, formuliert zunächst die Fachabteilung, die das Produkt am Ende einsetzen soll, die fachlichen Anforderungen der Anwender. Diese Personen sind in der Regel keine Informatiker, sondern Spezialisten unterschiedlicher Fachgebiete. Je nach Abteilung können hier Steuerexperten, Finanzspezialisten, Marketingfachleute, Ingenieure diverser Bereiche etc. tätig sein. Im Rahmen der Beschaffung werden meist Kaufleute aus der Einkaufsabteilung und Juristen aus der Rechtsabteilung hinzugezogen.

Aufseiten der Anbieter sind in der Regel Informatiker und Programmierer, manchmal Mathematiker tätig, die ebenfalls von Kaufleuten und Juristen unterstützt werden. Auch wenn Softwareunternehmen auf einen bestimmten Markt spezialisiert sind, verfügen sie doch in der Regel nicht über Experten

Schöne freie Mediatorenwelt Oder: Gibt es ein Mediatorenrecht?

Mediatoren leisten einen wichtigen Beitrag zur Konfliktbeilegung im Einzelnen und auch zur Fortentwicklung der Streitkultur im Allgemeinen. Doch in welchem rechtlichen Rahmen bewegt sich die Tätigkeit eines Mediators? In diesem Zusammenhang stellen sich viele Fragen, etwa: Ist Mediation überhaupt ein Beruf? Gibt es ein Berufsrecht für Mediatoren? Und wer überwacht das alles überhaupt?

Marcus Bauckmann

Mediator – ein richtiger Beruf?

Zunächst einmal stellt sich die Frage, ob die Tätigkeit des Mediators überhaupt eine Profession darstellt. Oder handelt es sich dabei eher um eine Zusatzqualifikation oder vielleicht einfach nur um ein Soft Skill? Diese Frage mag den regelmäßigen Leser dieser Fachzeitschrift vielleicht verwundern, doch tatsächlich gibt es Stimmen in der juristischen Fachliteratur, die dies verneinen.

So heißt es in der Kommentierung von Zimmermann zum Partnerschaftsgesellschaftsgesetz, dass „die Mediation kein eigenständiges Berufsbild darstellt, sondern eine Zusatzqualifikation“ sei. Weiter heißt es: „Wegen des Umfangs der Mediatoren-Ausbildung kann für sich allein (noch) von keinem Beruf gesprochen werden.“ (Römermann 2017: § 1, Rn. 127).

Wenn allein der Ausbildungsumfang das Kriterium für die Qualifizierung einer Tätigkeit als Beruf darstellt, dürften viele Geschäftsführer von Gesellschaften mit beschränkter Haftung keinen Beruf ausüben, denn wie sagte ein Mandant von mir gerne mal: „Geschäftsführer ist der einzige Beruf, für den man keine Ausbildung braucht.“ So einfach ist es natürlich nicht, aber ein wahrer Kern in dieser Aussage kann nicht abgestritten werden.

Andere Stimmen in der Literatur befürworten allerdings die Berufseigenschaft der Mediatorentätigkeit, so zum Beispiel Thomas (2015: 323), Röthemeyer (2015: Rn. 294, 508 ff.), Dauner (2010) und Trenczek (2010: 118). – Henssler / Prütting (2019: § 7a, Rn. 2) verneinen die Berufseigenschaft wiederum.

Auch ein Blick in das Mediationsgesetz hilft bei der Klärung dieser Frage nicht wirklich weiter. Dort wird die Rolle des Mediators zwar in § 1 Abs. 2 umrissen, und die Mediation als solche wird in § 1 Abs. 1 MediationsG „nur“ als Verfahren definiert. Anders handhabt es übrigens der österreichische Gesetzgeber, der in der Mediation im dortigen Zivilrechts-Mediations-Gesetz die Tätigkeit des Mediators sieht.

Lassen Sie uns also „eine Ebene höher“ schauen und einmal den Berufsbegriff des Grundgesetzes (GG) heranziehen.

Einen Beruf im Sinne von Art. 12 Abs. 1 GG stellt grundsätzlich jede Tätigkeit dar, die in ideeller und auch in materieller Hinsicht der Schaffung und Erhaltung einer Lebensgrundlage dient [ständige Rechtsprechung: z. B. BVerfGE 115, S. 276 (300)]. Ein Beruf ist danach jede auf Erwerb gerichtete Beschäftigung [BVerfGE 97, S. 228 (253)] und auch Doppel- und Nebenberufe fallen unter den Berufsbegriff des Art. 12 Abs. 1 GG [siehe u. a. BVerfGE 110, S. 304 (321); BGHZ 97, S. 204 (208); BAGE 100, S. 70 (74); BVerwGE 21, S. 195 (199 f.)]. Die Tätigkeit muss dabei schließlich auch nicht ständig ausgeübt werden, es reicht, wenn sie auf Dauer ausgeübt wird (Jarass / Pieroth 2020: Art. 12, Rn. 4). Daher fallen auch Tätigkeiten unter den Berufsbegriff, die wenig ertragreich sind und durch welche das Einkommen nicht allein gesichert wird.

Letztlich bedarf es nicht vieler Bemühungen, um festzustellen, dass die Mediatorentätigkeit all diese Kriterien erfüllt und somit im Ergebnis einen Beruf darstellt. Auch unser Gesetzgeber scheint dies wie selbstverständlich anzunehmen, hieß es doch im damaligen Entwurf des Mediationsgesetzes: „Der Gesetzesentwurf regelt berufsrechtliche Fragen ...“ (BT-Drucks. 17/5335, dort S. 29). Berufsrechtliche Fragen kann man natürlich nur regeln, wenn es sich um einen Beruf handelt.

Ob es sich dabei um einen freien Beruf oder ein Gewerbe handelt, wird schon sehr viel schwieriger zu beantworten sein. Das Verständnis des „freien Berufs“ im Sinne von § 18 Abs. 1 EStG oder § 1 Abs. 2 PartGG orientiert sich regelmäßig an der Höherwertigkeit der Tätigkeit selbst, stellt in der Regel aber auch auf eine besonders qualifizierte Ausbildung ab. Man wird

Marketing für Berater

Ein Trusted Advisor oder nur ein Geschäftsfreund?

Eine vertrauensvolle Beziehung zu Mandanten und Kunden ist für die beratenden Berufe essenziell, denn nur in vollständiger Kenntnis der konkreten Bedarfe ist eine punktgenaue Serviceleistung möglich. Doch für Berater kann es durchaus gefährlich sein, wenn sie eine zu enge persönliche Beziehung zu ihren Kunden entwickeln bzw. diese zu ihren „Fans" werden.

Bernhard Kuntz

Seit Jahren geistert immer wieder der Begriff „Trusted Advisor" durch die Diskussion über das Thema Beratermarketing. Dabei wird suggeriert, wer als Berater langfristig Erfolg haben möchte, müsse zu seinen Kunden eine Vertrauensbeziehung aufbauen.

Und diese Vertrauensbeziehung sollte so stark sein, dass die Kunden im Bedarfsfall

- stets ihren Berater bzw. Trusted Advisor und nicht einen seiner Mitbewerber kontaktieren und
- ihm letztlich den Auftrag erteilen – selbst wenn sein Kostenvoranschlag etwas höher als der seiner Mitbewerber ist (sofern sie einen solchen überhaupt wünschen).

Trusted Advisor sein: ein Garant für zahlreiche treue Kunden?

Und ein solches Verhalten zeigen die Kunden, weil sie „ihrem" Berater nicht nur fachlich vertrauen, sondern zu ihm auch eine von Vertrauen geprägte persönliche Beziehung haben. Deshalb befürchten sie auch nicht: „Der denkt nur an seinen Profit und zieht mich über den Tisch." Gelingt es einem Berater, eine solche Beziehung zu seinen Kunden aufzubauen, so die Annahme, dann hat er nicht nur sehr viele treue Stammkunden, sondern erzielt auch eine Top-Rendite.

Diese Argumentation stimmt insoweit, dass Stammkunden meist wirklich die lukrativsten Kunden sind, weil man sie und ihr Geschäft sowie ihre Denkweise und ihre Präferenzen kennt. Deshalb entfällt das Einarbeiten, das bei Neukunden stets nötig ist. Zudem entfallen die vielen Überarbeitungsschleifen, die oft erforderlich sind, wenn man die Vorlieben und zentralen Bedürfnisse von Neukunden noch nicht kennt.

Doch ist es hierfür nötig, sozusagen eine Art väterlicher Freund der Kunden zu werden, dem diese sich – gleich Kindern ihren

Bildquelle: stock.adobe.com/Pitchayaarch

Leben heute – (k)ein Platz für Kinder?

In den westlichen Gesellschaften nimmt die Zahl der Geburten schon seit Längerem zusehends ab. Auch wenn die Auswirkungen dieser Entwicklung aktuell noch nicht deutlich spürbar sind – früher oder später werden die sinkende Geburtenrate und die Überalterung der Gesellschaft zum Problem. Nicht umsonst bezeichnete Angela Merkel bereits 2013 den demografischen Wandel neben der Globalisierung als „die größte Veränderung unseres gesellschaftlichen Lebens". Der Partnerschaftsforscher Kurt Starke beleuchtet die Thematik aus persönlicher und wissenschaftlicher Sicht und gibt Anregungen, wie es gelingen kann, diese Herausforderung zu meistern und den Kinderwunsch aktiv zu fördern.

Kurt Starke

Dass sich die Covid-19-Pandemie auch auf die Geburtenrate auswirkt, ahnt man schon. Zwar scheint die Gelegenheit günstig, doch die Zeugungslust in den bestehenden Paarbeziehungen wird wohl nicht gerade gefördert, wenn berufliche und materielle Sicherheit gefährdet sind und Zukunftsängste an Bedeutung gewinnen. Zudem haben Singles auf der Suche nach einem Partner infolge der Kontaktbeschränkungen objektiv gesehen weniger Chancen, jemanden zu finden, mit dem sie eine Familie gründen können. Selbstverständlich gibt es Paare, die dem Corona-Schrecken bewusst oder unbewusst eine Vergrößerung ihrer Familie entgegensetzen – dieser Anteil dürfte aber vergleichsweise gering sein. Die aktuelle Familienplanung trifft auf ein Langzeitproblem, nämlich eine Geburtenrate, die die einfache Reproduktion der Bevölkerung nicht sichert. Dazu einige Fragen und Antworten.

Demografische Entwicklungen wie die abnehmende Geburtenrate werden von der Wissenschaft schon seit Langem berechnet und vorausgesagt. In Politik und Gesellschaft scheint das aber kaum eine Rolle zu spielen. Warum?

Die Zeugung von Kindern ist eine individuelle Angelegenheit. Sie hat zwar große gesellschaftliche Auswirkungen und ist auch immer durch eine bestimmende gesellschaftliche Situation, wie eben jetzt Corona, geprägt. Der Akt an sich bleibt aber privat. Auch in dem Sinne, dass wohl kein Paar, das sich seinen Kinderwunsch erfüllen möchte, an das große Ganze denkt oder einen Regierungsauftrag erfüllen will. Dennoch: Die politische und soziokulturelle Dimension ist keineswegs belanglos – allein schon in Bezug darauf, ob Elternschaft in einer bestimmten Gesellschaft erleichtert oder erschwert wird und für die Politik überhaupt ein Thema ist.

Es hat mich persönlich zum Beispiel immer gewundert, warum dem Geburtenknick nach der Wende so wenig Beachtung geschenkt wurde. Im Osten Deutschlands sank die Geburtenrate im Jahr 1991 im Vergleich zu 1990 auf 40 Prozent. 1992 lag die Geburtenrate wiederum bei nur noch 19 Prozent des Wertes aus dem Vorjahr (BiB 2021). Das übertrifft den Geburtenrückgang in den kritischsten Jahren der beiden Weltkriege. Wo früher fünf 30-Jährige waren, sind es heute noch zwei. Ob diese beiden Kinder bekommen, ist fraglich – und wenn doch, dann nur ganz selten mehr als zwei.

Können wir dennoch optimistisch sein, dass unsere Gesellschaft fortbesteht?

Deutschlands Bevölkerung hat schon jetzt nur einen sehr kleinen Anteil an der Weltbevölkerung (1,1 %), und sie wird mit Sicherheit quantitativ noch bedeutungsloser werden (Prognose für das Jahr 2050: 0,9 %) (bpb 2017). Aber an ein Aussterben der Deutschen glaube ich nicht. Irgendwann wird sich die Gesellschaft in ihrer Gesamtheit gegen diese Entwicklung wehren. Grund dafür ist der Zwang, das reproduktive Gleichgewicht wiederherzustellen. Wenn alle Menschen zwischen 50 und 100 Jahre alt sind, dann gefällt ihnen das nicht. Die soziale Kontinuität wird durch Geburten hergestellt. Elternschaft konstituiert soziale Zeit. Werden keine Kinder geboren, ist diese Zeit endlich.

Warum nimmt die Geburtenrate überhaupt ab?

Dass immer weniger Kinder geboren werden, hat individuelle und gesellschaftliche Ursachen. Für das Individuum passen Kinder oft nicht mehr in die Biografie. Sie werden nicht mehr als notwendig betrachtet. Eigene Kinder haben für die Zweierbeziehung an Bedeutung verloren. Sie sind keine fundamentale und fundierende Option für die Gründung einer Beziehung und das Verbleiben in ihr. Allenfalls sind Kinder ein spätes, fragiles Glück, das insbesondere bei Frauen weniger an die Partnerbeziehung als an die eigene Biografie geknüpft ist. Die

Wie kann es gelingen, den Kinderwunsch aktiv zu fördern?

Klassische Sofortmaßnahmen sind ausreichende Optionen für Kinderbetreuung in Kitas, genügend Krippen, Schulhorte. Das könnte – in normalen, nicht in Corona-Zeiten – in einem halben Jahr geschafft werden, sofern man nur wollte. Die Voraussetzungen dafür sind in den meisten Orten gut. Kitas sind so teuer nicht, zumindest sind sie günstiger als Erlebnisbäder, Vergnügungsparks, leer stehende Büroneubauten und Konsumtempel. Arbeitskräfte sind genug vorhanden und könnten leicht entsprechend geschult werden. Maßnahmen wie eine ausreichende Anzahl an Kita-Plätzen schaffen freilich keine Kinderwunder. Sie sind lediglich eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung.

Was die Wirtschaft und die Arbeitswelt generell betrifft, dürften konkrete Maßnahmen in diesen Bereichen besonders schwierig sein. Die Anzahl der Arbeitslosen wird, wie wir täglich sehen, dafür instrumentalisiert, die Arbeitenden in ihren Rechten und Forderungen zu beschränken. Die Menschen werden mieser bezahlt, ihre Arbeitsbedingungen verschlechtern sich. An einen besonderen Kündigungsschutz für Mütter und Väter, an bevorzugte Einstellung, an flexible Arbeitszeiten für Eltern, an Haushaltstage für Mütter und Väter denkt kaum jemand. Abgesehen davon geht von dem entwürdigenden Status „arbeitslos“ bzw. „arbeitssuchend“ ständig das Signal aus, dass es zu viele Menschen gibt. Es entsteht der Eindruck, wir bräuchten keine weiteren – keine, die eine Lehrstelle suchen und dann einen Arbeitsplatz. Die Unternehmerverbände müssten mehr Verständnis dafür entwickeln, dass Wirtschaft ein Teil der Gesamtgesellschaft ist, und sich daran erinnern, dass ein großer Mehrwert durch die Produktivkraft Arbeit geschaffen wird. Wenn die Arbeitskräfte dereinst knapp werden, ist es nämlich aus mit dem Profit.

Im finanziellen Bereich könnten Steuererleichterungen für Betriebe, in denen Väter und Mütter arbeiten, einen Fortschritt bringen. Das ist freilich ein heikle Sache, weil Kinderlose nicht zu diskrimieren oder gar gesellschaftlich zu ächten sind. Das wäre der völlig falsche Weg und würde die gesellschaftlichen Spannungen nur verstärken. Allerdings könnte man durchaus über die Höhe des Kindergeldes bzw. des Elterngeldes diskutieren. Denkbar wären 500 Euro monatlich pro Kind – ohne Ansehen der Person, des Alters und Einkommens. Ein solcher Schritt wäre ein Zeichen dafür, dass die Politik den Ernst der Lage wirklich erkannt hat, an Veränderungen interessiert und zu gravierenden finanziellen Umschichtungen bereit ist.

Auch die Gesetzgebung birgt ein großes Potenzial für die Förderung des Kinderwunsches, vor allem in Bezug auf die verschiedenen Lebens- und Familienformen. Eine rigide Gesetzgebung zugunsten der (patriarchalischen) Ehe (Ehegattensplitting) verschlimmert die Ungereimtheiten in der Gesellschaft und die Differenz zwischen politisch-juristischem Überbau und tatsächlicher Lebenswirklichkeit.

Warum ist es eigentlich so selbstverständlich geworden, dass Frauen recht spät ihr erstes Kind bekommen, viel später als früher?

Das ist wirklich ganz seltsam. Es ist ja heute schon fast eine Schande, eine exklusive Widernatürlichkeit, im Alter von 18 oder 19 Jahren ein Kind zu bekommen. Diese Einstellung muss weichen, damit reproduktive Veränderungen auch in der Realität eintreten können. Je niedriger das Alter der Erstgebärenden, desto höher die Wahrscheinlichkeit weiterer Kinder.

Eine besondere Bedeutung kommt der Gruppe der 20- bis 25-jährigen Frauen zu. Unter ihnen gibt es viele, die gern ein Kind hätten, am besten jetzt. Aber sie finden einfach keinen Partner, der diesen Wunsch ebenfalls hegt. Die Zeugungsbereitschaft der jungen Männer ist oft unentwickelt, sie gedeiht nicht unter den gegebenen Umständen, sie wird nicht angeregt.

Bildquelle: stock.adobe.com/Anna Ritter

Kolumbien

Die Wayúu – Streit schlichten durch das Wort

Die Wayúu sind ein indigenes Volk, das in Teilen Kolumbiens und Venezuelas lebt. Bis heute haben sie sich ihre ursprüngliche Art des Zusammenlebens bewahrt – inklusive ihrer Streitkultur, in der Vermittlung zwischen den Streitparteien eine ganz besondere Rolle spielt. Was innerhalb der ethnischen Gemeinschaft gut funktioniert, stößt jedoch im Zusammenspiel mit der restlichen Bevölkerung und internationalen Industriekonzernen an seine Grenzen. Dabei ließe sich viel lernen von den Wayúu und ihrer für den westlichen Blick unkonventionellen Art der Streitschlichtung.

Alexandra Endres

La Guajira, eine karge Halbinsel im Nordosten Kolumbiens, ist das Reich der Wayúu. Sie sind das größte indigene Volk des Landes: eine stolze, kriegerische, verschlossene Gemeinschaft von – laut jüngster Volkszählung aus dem Jahr 2018 – rund 380.000 Menschen. Vor Jahrhunderten kamen die Wayúu aus Venezuela hierher und besiedelten die Region, heute machen sie auf der Guajira-Halbinsel fast die Hälfte der Bevölkerung aus. Das Territorium dieses Volkes aber erstreckt sich immer noch bis weit nach Venezuela hinein, wo etwa 416.000 Angehörige leben. Für viele Wayúu hat die Grenze zwischen den beiden Ländern deshalb nur eine geringe Bedeutung, denn viel wichtiger als die Zugehörigkeit zu einem Staat und dessen Gebiet ist für sie die Beziehung zum eigenen Territorium. Und zur eigenen Familie.

Die Wayúu leben nach ihren eigenen Regeln. Eine der wichtigsten ist: Wer anderen ein Leid zufügt, muss dafür zahlen. Wie viel, wird zwischen den beteiligten Großfamilien ausgehandelt, unter der Vermittlung eines besonderen Menschen: dem Palabrereo, oder Putchipúu, wie er in der Sprache der Wayúu, dem Wayúunaiki, genannt wird. Beides bedeutet in etwa: Mann des Wortes. Man könnte auch sagen: Der Putchipúu ist eine Art Mediator.

Herinaldy Gómez ist ein kolumbianischer Ethnologe, der sein Leben mit der Erforschung der indigenen Völker seines Landes zugebracht hat. Vor Jahren traf ich ihn in einem Café in Bogotá. Ich wollte von ihm mehr darüber erfahren, was die indigenen Einwohner Kolumbiens unter Recht und Gerech-

Abb. 1: Traditionell aus Kaktusholz und Erde gebautes Haus in einer Wayúu-Siedlung in La Guajira, Kolumbien (Quelle: Alexandra Endres).

für El Cerrejón gebauten Strecke von 150 Kilometern durchquert, eine Ziege überfährt. Das passiert oft, denn der Zug fährt in der Regel mehrmals am Tag, und die Bahnstrecke ist nicht gesichert. Und ob der Lokführer unachtsam war oder noch versucht hat zu bremsen, ist aus Sicht der Wayúu für den Schadensersatzanspruch völlig unerheblich. Der örtliche Kohlekonzern sieht das naturgemäß völlig anders.

Abb. 3: Der Kohlezug auf der für den Tagebau El Cerrejón gebauten Strecke (Quelle: Alexandra Endres).

Für die Wayúu ist das nichts, was sie einfach so akzeptieren können: Schließlich durchschneiden die Bahngleise ihr Territorium und behindern sie auf ihren Wegen – und ihre Tiere sind ihr wichtigster Besitz. Doch gegen den mächtigen Kohlekonzern haben sie keine Chance.

Sühne durch Kompensation

Das Prinzip der Entschädigung gilt auch, wenn ein Wayúu einem anderen etwas stiehlt. Dann muss sein Clan sogar das Doppelte zurückgeben. Ein weiterer wichtiger Grundsatz lautet: Es ist immer der ganze Clan, der für Regelverstöße verantwortlich ist, nicht nur der Einzelne. Denn der Einzelne handelt nie völlig unabhängig im luftleeren Raum. Er ist immer eingebunden in das soziale Netzwerk seines Clans.

Selbst Morde werden durch Kompensationszahlungen gesühnt: in Form von Ziegen, Schmuckstücken, Geld. Die Art und Menge richte sich nach dem geschädigten Clan, schreibt Herinaldy, und das Ritual bis zur endgültigen Einigung könne bis zu fünfzehn Jahre dauern. Ob der Tod absichtlich herbeigeführt wurde, sei nicht entscheidend. „Das Wichtige ist: Jemand hat ihn verursacht und muss zahlen." Die erste Rate ist für das vergossene Blut, die zweite für das Leid, das der Tote ertragen musste, die dritte für den Tod an sich, die vierte für das Leid der Angehörigen – und als Zeichen für den Willen zum Frieden. „Wenn die letzte Rate nicht gezahlt wird, erklärt die geschädigte Familie der anderen den Krieg."

Um das zu vermeiden, pendelt der Palabrero ständig zwischen den Clans und überbringt die Botschaften der Oberhäupter. Diese beschwören ständig die Kriegsgefahr, um Racheakte zu verhindern und letztlich den Frieden zu erreichen. Ist die letzte Rate bezahlt, ist die Einheit besiegelt. Jetzt können die Angehörigen der beiden Clans wieder unbefangen miteinander verkehren.

Die Wayúu, ein Matriarchat

Die Wayúu leben in Clans, die matrilinear organisiert sind. Das heißt, die Kinder gehören immer zur Großfamilie der Mutter. Sie wachsen beim mütterlichen Teil der Familie auf, und sie tragen ausschließlich den Nachnamen der Mutter – was dazu führte, dass die Behörden der Guajira sich eine Zeitlang weigerten, die Kinder der Wayúu zu registrieren und ihnen Ausweise auszustellen, weil dazu üblicherweise immer auch der Name des Vaters nötig ist. Erst als ein Richter einschritt, erhielten die Wayúu Ausweise mit den für sie korrekten Namen. Sobald die Frauen jedoch verheiratet sind, ziehen sie zur Familie ihres Mannes, und die höchste Autorität in der Familie ist ebenfalls ein Mann: ein Onkel mütterlicherseits. Er erwirbt seine Position aufgrund von Wissen, Alter und der Fähigkeit, Konflikte mit anderen Clans zu lösen.

Abb. 4: Versammlung im Dorf El Provincial (Quelle: Alexandra Endres).

In fremden Kulturen unterwegs

Slowenien

Die globalisierte Welt ist geprägt von einer immer engeren Vernetzung – nicht nur im digitalen Bereich. Zusammenkünfte mit Menschen aus anderen Ländern und Kulturkreisen machen einen Großteil der sozialen Beziehungen aus, sowohl geschäftlich als auch privat. Auch wenn die Entwicklung derzeit von der Pandemie gebremst wird, eröffnet dies eine Vielzahl von interessanten und bereichernden Erlebnissen. Damit diese möglichst konfliktarm verlaufen, gilt es, landes- und kulturtypische Gesetzmäßigkeiten und Konventionen zu beachten. Unsere Reihe „In fremden Kulturen unterwegs“ will Sie dabei unterstützen, sich in verschiedenen Ländern und Kulturen zurechtzufinden. In dieser Ausgabe: Slowenien.

Michael Gorges

Slowenien – Basisdaten

- Slowenien (Republika Slovenija) liegt in Südosteuropa und ist umgeben von Österreich (N), Italien (NW), Ungarn (NO) und Kroatien (SO).
- Mit einer Gesamtfläche von 20.273 Km² und rund 2 Mio. Einwohnern (2019) ist Slowenien das viertkleinste Land innerhalb der EU. Hauptstadt und zugleich größte Stadt mit 270.000 Einwohnern ist Ljubljana.
- Slowenien ist eine parlamentarische Republik, amtierender Ministerpräsident seit März 2020 ist Janez Janša.
- Das (illyrische) Klima wird geprägt durch die Hochgebirgszüge der Alpen (NW) und durch die Pannonische Tiefebene im Osten. Im Südwesten (Adria) ist das Klima mediterran, im Landesinnern herrscht ein kontinentales Klima. Im Osten sind die Sommer heiß und die Winter sehr kalt.
- Mehr als die Hälfte der Staatsfläche (60 %) ist mit Wald bedeckt.
- Im Land gibt es zahlreiche Naturschutzgebiete (35,2 %) und eine der größten Biodiversitäten innerhalb der EU.
- In Slowenien leben mehr als 500 Braunbären.

Gesellschaft

Slowenen stellen mit mehr als 83 Prozent die Mehrheit der Bevölkerung, gefolgt von Bosniaken und Herzegowinern (3 %), Kosovaren (0,8 %), Serben (0,7 %) und Nordmazedoniern (0,6 %). Es gibt eine Vielzahl von weiteren kleinen Bevölkerungsgruppen, die vor allem aus dem damaligen Jugoslawien durch Binnenmigration eingewandert sind.

Offizielle Amtssprache ist Slowenisch, das zum slawischen Sprachenzweig der indogermanischen Sprachenfamilie gehört. Das Slowenische wird wie das Kroatische mit römischen Buchstaben geschrieben, allerdings ohne die Buchstaben Q, W, X und Y, stattdessen mit den Buchstaben Š, Č und Ž. Die Sprachen der Minderheiten, mit Ausnahme des Italienischen und Ungarischen, genießen keinen verfassungsmäßig verankerten Status. Die Literalität hat in Slowenien eine lange Tradition. Das älteste handschriftliche Dokument *(Freising Fragment)* in slowenischer Sprache wurde um das Jahr 1000 n. Chr. gefertigt, das erste in slowenischer Sprache gedruckte Buch datiert auf das Jahr 1550. Bereits 1584 gab es eine erste slowenische Grammatik von Adam Bohorič und 1774 öffneten die ersten Grundschulen, in denen der Unterricht auf Slowenisch stattfand. In der Region Kočevje *(Gottschee)* wird noch heute die gleichnamige bairische Mundart gesprochen. Zu den bereits früh unterrichteten Fremdsprachen gehören Deutsch und Italienisch sowie Englisch. Die meisten Slowenen sind heute bilingual und sprechen eine oder mehrere Fremdsprachen.

Eine Besonderheit des Slowenischen ist das sogenannte *Dual,* das einen dritten Numerus neben dem Singular und dem Plural bezeichnet. Es wird häufig benutzt zur Bezeichnung von paarigen Dingen wie etwa Augen, Arme oder Beine.

Bildquelle: stock.adobe.com/gatsi