

Interkulturalität und Diversity 2017

Georg Ebner und Julia Lechner (Hrsg.)

Schriftenreihe der
Landesverteidigungsakademie





Schriftenreihe der
Landesverteidigungsakademie

Georg Ebner und Julia Lechner (Hrsg.)

Interkulturalität und Diversity 2017

13/2018

Wien, November 2018

Impressum:

Medieninhaber, Hersteller, Herausgeber:
Republik Österreich / Bundesminister für Landesverteidigung
Rossauer Lände 1
1090 WIEN

Redaktion:
Landesverteidigungsakademie
Zentrum für menschenorientierte Führung und Wehrpolitik
Stiftgasse 2a
1070 Wien

Schriftenreihe der Landesverteidigungsakademie

Copyright:
© Republik Österreich / Bundesministerium für Landesverteidigung
Alle Rechte vorbehalten

November 2018
ISBN: 978-3-903121-56-0

Druck:
ReproZ W 18-5066
Stiftgasse 2a
1070 Wien

Vorwort

Die Landesverteidigungsakademie als die höchste Bildungseinrichtung des Österreichischen Bundesheeres versteht sich als eine wissenschaftliche Lehreinrichtung, für welche es selbstverständlich, aber auch notwendig ist, internationale Veranstaltungen abzuhalten, um in den Bereichen der Forschung und Lehre aktuelle Themenbezüge zu pflegen und in den täglichen Arbeitsalltag einzuflechten.

Es erscheint nach wie vor unerlässlich, speziell im Zeitalter der digitalen Vernetzung, persönlichen Austausch von Forschungsergebnissen und „state of the art“-Informationen zu gewährleisten und auch umfassend zu diskutieren. Die wissenschaftliche Community lebt vor allem auch von dem persönlichen Kennenlernen, gemeinsamen Gesprächen abseits von Konferenzen, Diskussionen und wissenschaftlichem Austausch.

Dies führt mich nun zu dieser Veranstaltung „Interkulturalität und Diversity 2017“, welche in unterschiedlichen Settings zum siebenten Mal hier an der Akademie abgehalten wurde.

Die Grundideen von Diversity rufen bei Unternehmen und anderen Organisationen häufig Zustimmung hervor. Diversity stellt ein Instrumentarium dar, mit welchem die Vielfalt durch bewusst positive Beachtung und aktive Einbeziehung systematisch zum Vorteil aller Beteiligten genutzt werden kann. Damit können unterschiedliche Potentiale hervorgehoben und verbessert werden. Die entscheidenden Komponenten in diesem Umfeld bestehen vor allem in der Vielfalt der Menschen, die mit einer Organisation in Berührung kommen. Dabei seien vor allem das Kaderpersonal und die Rekruten besonders hervorgehoben, zusätzlich jedoch auch noch das familiäre Umfeld der Bediensteten, wie Familie, Freunde, Bekannte, Nachbarn etc. und das Umfeld der Stellungspflichtigen und anschließend der Wehrdienstleistenden. Ein weiterer wesentlicher Bestandteil findet sich in den Werten, Normen, Einstellungen und Grundhaltungen einer Organisation wieder. Wie gehen wir mit unseren Mitarbeitenden um, welche Qualitäten werden gefördert aber auch gefordert, wie viel an Vielfalt lassen wir

tatsächlich zu? Qualitäten von Vielfalt zu erkennen und diese auch in den Dienstbetrieb einzupflegen ist eine große Herausforderung für ein Unternehmen wie das Österreichische Bundesheer. Dabei kommt es vor allem auch darauf an Veränderungen in der eigenen aber auch in anderen Gesellschaften zu erkennen, Notwendigkeiten zu begreifen und sich diese nutzbar zu machen. In und für Auslandsmissionen stellen Diversität und interkulturelle Herausforderungen wichtige Schritte dar, um auch erfolgreich agieren zu können. Dabei kommt es vor allem auch auf den Bereich der Kommunikation an. Wie gehen wir miteinander um, wie wertschätzend verhalten wir uns, welche Vorurteile oder Stereotypen kommen zum Tragen? Nur wenn die Notwendigkeiten und Möglichkeiten von Vielfalt erkannt werden, kann auch daraus profitiert werden.

Viele von Ihnen, geschätzte Leserinnen und Leser, haben auch bisher schon mit Ihrer wissenschaftlichen Expertise und Ihren Publikationsbeiträgen zum Gelingen dieser Workshopreihe beigetragen. Interkulturalität und Diversity sind nur zwei der vielen Themenkomplexe, die an unserer Akademie wissenschaftlich bearbeitet werden. Sie stellen jedoch nach wie vor einen sehr wichtigen Stellenwert sowohl in der militärischen Einsatzführung, als auch in der zivilen Gesellschaft dar. Speziell das Vielfaltsmanagement, sprich Diversity, eröffnet unterschiedliche notwendige Perspektiven rund um den Umgang und den Einsatz der Mitarbeitenden. Die Möglichkeiten und Problemfelder von Gleichheit und Ungleichheit, Vorurteilen und Stereotypisierungen, verfolgen uns während unterschiedlicher Arbeitsplatzgestaltungen, Aufnahmegesprächen, Handlungsanweisungen, Vorgaben etc. etc.

Mit fortschreitender Globalisierung hat die internationale Zusammenarbeit sowohl im zivilen als auch militärischen Bereich einen hohen Stellenwert erlangt. Als Teil der Europäischen Union ist es für das Österreichische Bundesheer erforderlich, auf internationaler Basis kooperieren und partizipieren zu können. Ob im Umgang mit der lokalen Bevölkerung eines Einsatzgebietes, mit den Soldatinnen und Soldaten eines anderen Landes im Zuge einer multinationalen Mission oder mit jenen Soldatinnen und

Soldaten innerhalb des Bundesheeres, die (beispielsweise aufgrund ihrer Herkunft) eine andere kulturelle Orientierung aufweisen, stets spielen fachübergreifende Disziplinen eine immer größer werdende Rolle.

Tatsache ist, dass heutzutage Begegnungen mit anderen Kulturen im Rahmen eines Einsatzes zur Selbstverständlichkeit geworden sind. „Kultur“ durchdringt alle Lebensbereiche der Menschen und formt ihre Einstellung, ihre Denkmuster und ihre Verhaltensweisen im Alltag. Die möglichen Auswirkungen kultureller Unterschiede bei militärischen Einsätzen müssen daher bei der Planung und Durchführung militärischer Zusammenarbeit mitberücksichtigt werden. Mit der Vielfalt von Aufgaben in unterschiedlichen Einsatzgebieten wächst gleichzeitig auch der Anspruch an Einsatzvorbereitung der Soldatinnen und Soldaten. Demzufolge muss die Ausbildung auch einen Fokus auf die Interkulturelle Kompetenz legen, um Kenntnisse über die kulturellen Gegebenheiten des Einsatzgebietes, wie zum Beispiel über Sprache, Sitten, Bräuche, etc. zu vermitteln. Zahlreiche Ausbildungsstätten des Österreichischen Bundesheers sowie auch die für die Einsatzvorbereitung maßgeblichen Dienststellen nehmen in diesem Sinne die Notwendigkeit einer Aus-, Fort- und Weiterbildung im Umfeld der Interkulturellen Kompetenzen wahr und schaffen somit eine Grundlage für die einsatzspezifischen Herausforderungen, mit denen die Soldatinnen und Soldaten im zunehmend schwierigen Umfeld der Einsatzgebiete im alltäglichen Dienst konfrontiert werden.

Durch die in diesem Workshop erarbeiteten Themen sollen vor allem die Vielfalt und Notwendigkeit dieser Tätigkeiten und Forschungen dargestellt werden. Nur wer die Vielfalt als Notwendigkeit begreift und Unterschiede akzeptieren kann, wird einen entsprechenden Erfolg aufweisen können. Dies bezieht sich auf militärische und zivile Herausforderungen unterschiedlichster Art.

Das Themenfeld Diversity beschäftigt sich, wie allgemein bekannt, vor allem mit Alter, Geschlecht, Ethnizität, Behinderung, Religion oder auch sexueller Orientierung und den damit zusammenhängenden lebensprakti-

schen Phänomenen, Problemen, aber auch Möglichkeiten und Chancen. Auch im militärischen Handlungskomplex geht es mittlerweile vermehrt darum einen professionellen, auf Inklusion abzielenden Umgang zu entwickeln. Diversität wird insgesamt auch als das Vorhandensein vielfältiger Lebensstile, Identitätsbezüge sowie als Sammelbegriff für gesellschaftlich als relevant anerkannte Unterscheidungsmerkmale verstanden und Diversitätsmanagement als Steuerungsinstrument in Organisationen begriffen. Beispielhaft seien hier nur kurz der Umgang mit unterschiedlichen Ethnizitäten innerhalb des Bundesheeres, der Umgang mit und Zugang auf unterschiedliche Möglichkeiten und Notwendigkeiten bei der Rekrutierung von weiblichen Soldatinnen, der länger dauernde Arbeitsprozess von Soldatinnen und Soldaten, der Einsatz von Personen mit besonderen Bedürfnissen auf verschiedensten Arbeitsplätzen, die Möglichkeiten der Religionsausübung sowie die Akzeptanz der sexuellen Orientierung angesprochen.

Die Differenzierungen von Gleichheit und Ungleichheit und der spezielle Zugang sowie die daraus resultierenden Möglichkeiten stellen einen wesentlichen Bestandteil dieser Workshopreihe dar.

Mag. Erich Csitkovits, Generalleutnant
Kommandant der Landesverteidigungsakademie, Wien

Inhaltsverzeichnis

Georg Ebner und Julia Lechner	
Einleitung	13
Nikolaus Knoepffler	
Menschenwürde als Grundwert – drei Konzeptionen, drei Kulturen.....	19
Michael Lutz	
Wertekultur in öffentlicher Verwaltung – Stadtverwaltung.....	45
Beatrice Zilian-Al-Baaj	
Diversitätsmanagement unter diversen Betrachtungs- und Herangehensweisen.....	69
Bernd Juen	
Das Motiv des „Zwischen-den-Welten-seins“ in den Gedichten Nevfel Cumarts.....	87
Thomas Görnitz & Brigitte Görnitz	
Die Evolution des Geistigen aus der Quanteninformation	123
Maren Tomforde	
Was verbirgt sich hinter der Uniform?.....	191
Julia Dell	
Eine Frage der Identität.....	211
Herbert Schmutz-Schmidlechner	
Financial Inclusion Relevanz, Zugänge, Entwicklungen	217
Michael Brendel	
Ethixx und Koblenzer Entscheidungscheck – spielerische Annäherung an ethische Fragestellungen.....	229

Marek Pawlak	
Reflective Influence of the Russian Federation in the Global Space.....	243
Helga Elisabeth Schachinger	
Psychologie von Migration und Integration.	261
Bernd Juen & Angela Ortner	
Das Vorhaben unbegleiteter minderjähriger Flüchtlinge - Koordination in Tirol.....	283
Bernd Juen & Angela Ortner	
Führung im Sozialbereich.....	309
Andreas Kastberger & Barbara Schildberger	
Jugendkultur und Militär.....	407
Hans-Wolf Sievert	
Vertrauen im Interkulturellen Management	443
Gabriela Schildbach	
Mentaltraining für den Berufsalltag.....	457
MMag. Aga Trnka-Kwieceński	
Manchmal ist ein Dirndl nicht nur ein Dirndl - Burka und Dirndl im Kontext von Macht, Antifeminismus und Interkultur	473
Andreas Alexa	
Gender- und diversitygerechte Unterrichtsgestaltung beim Fachhochschul-Masterstudiengang Militärische Führung des Österreichischen Bundesheeres	493
Autorinnen und Autoren.....	507

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Einwohner Waldenbuch – nach Staatsangehörigkeit.	50
Abbildung 2: Aktive Mitarbeiter – nach Staatsangehörigkeit.	51
Abbildung 3: Gleise ohne Weichen und ohne Haltestellen.	130
Abbildung 4: Quantische Möglichkeiten.	132
Abbildung 5: Dynamische Schichtenstruktur.	133
Abbildung 6: Chinesischer Satellit.	139
Abbildung 7: Orbitale.	142
Abbildung 8: Schnittbild eines supraleitenden Magneten für den LHC.	144
Abbildung 9: Photonen vermitteln uns wichtige Kenntnisse.	145
Abbildung 10: Leiterplatte mit elektronischen Bauteilen (CERN).	146
Abbildung 11: Streuung am Doppelspalt mit Kontrolle (nie mehr als ein Quant im Experiment unterwegs!).	148
Abbildung 12: Streuung am Doppelspalt ohne Kontrolle (nie mehr als ein Quant im Experiment unterwegs!).	149
Abbildung 13: Verbotener Bereich	150
Abbildung 14: Zerlegung einer sich ausdehnenden Ganzheit in zwei Teile.	151
Abbildung 15: Zwei verschränkte Bretter.	152
Abbildung 16: Im Kleinen wird es erst einmal einfacher.	156
Abbildung 17: Strukturprobleme der Quantentheorie.	157
Abbildung 18: Die Formen der Prototypis.	160

Abbildung 19: AQI.	161
Abbildung 20: Schematische Darstellung der kosmischen Entwicklung.	163
Abbildung 21: Stäbchen-Bakterien.	165
Abbildung 22: Beispiele für Pflanzen, Pilze und Tiere.	166
Abbildung 23: Königsliste und Skulptur von Rodin.	166
Abbildung 24: Das elektromagnetische Spektrum.	167
Abbildung 25: Elektromagnetische Wechselwirkung.	168
Abbildung 26: Informationsübermittlung durch Photonen.	169
Abbildung 27: Informationsübermittlung an Nervenzellen durch reale und virtuelle Photonen.	170
Abbildung 28: EEG.	171
Abbildung 29: Quellen für eine Bedeutungsgebung beim Menschen.	172
Abbildung 30: Photonen als Gemeinsamkeit.	174
Abbildung 31: Ähnlichkeiten und Unterschiede zwischen Gehirn und Computer.	175
Abbildung 32: Quantische Informationsverarbeitung im Gehirn.	176
Abbildung 33: Beziehungsstrukturen und Bedeutungsstrukturen.	177
Abbildung 34: Neuronenwachstum.	178
Abbildung 35: Die Stufen der Prototypisierungserscheinungen im Menschen.	179
Abbildung 36: Wirkungen aufs Leib-Seelische.	180
Abbildung 37: ICH und SELBST als psychische Strukturen.	181

Abbildung 38: Vernunft-analoges Verhalten bei künstlicher Intelligenz.	184
Abbildung 39: Welche Ziele kann man in der kosmischen Evolution sehen?	185
Abbildung 40: Gegenseitige Abhängigkeit von Information und Träger.	186
Abbildung 41: „Pauli Effekt“.	187
Abbildung 42: Lernspiel Ethixx.	238
Abbildung 43: Spielplan Ethixx.	239
Abbildung 44: Verteilung umF auf die neun Bezirke Tirols (Stand 07.12.2016).	291
Abbildung 45: Verteilung der umF auf die Tiroler Bezirke in absoluten Zahlen (Stand 07.12.2016).	291
Abbildung 46: Struktur umF-Bereich TSD.	314
Abbildung 47: Führungsleitbild TSD.	321
Abbildung 48: Kulturdimensionen	338
Abbildung 49: umF-Führungsbereich TSD – Generationenzuordnung.	351
Abbildung 50: Xletix 2017 TSD.	367
Abbildung 51: Hochhäuser in Hefei.	454
Abbildung 52: Ebenen der gender- und diversitygerechten Unterrichtsgestaltung.	496
Abbildung 53: Beispiel Teilnehmerinnen- bzw. Teilnehmeranalyse.	502
Abbildung 54: Beispiele einer soziometrischen Aufstellung.	503

Die Herausgeber übernehmen keine inhaltliche Verantwortlichkeit die einzelnen Beiträge betreffend, diese liegt voll und ganz bei den einzelnen Autoren und Autorinnen.

Georg Ebner und Julia Lechner

Einleitung

Der Workshop „Interkulturalität und Diversity 2017“ fand vom 7. bis 10. November 2017 an der Landesverteidigungsakademie in Wien statt. Dieser Workshop war die nunmehr siebente Veranstaltung in dieser Reihe. Diese Workshop Reihe zeichnet sich vor allem dadurch aus, dass unterschiedlichste Disziplinen, welche sich mit Interkulturalität und Diversität auseinandersetzen, gemeinsame Ideen und Anregungen bieten können. Dabei kommt es vor allem darauf an, dass eine gezielte Vernetzung von nationalen und internationalen zivilen und militärischen Forschungs- und Lehreinrichtungen stattfindet, diese gemeinsam arbeiten und sich somit überaus produktiv fördern.

Dieser Workshop ist vor allem eine Plattform für Experten der Interkulturellen Kompetenz aus den Anwendungsbereichen Erziehungswissenschaften, Pädagogik, Politik, Wissenschaft, Wirtschaft und Militär. Die Bedeutung Interkultureller Kompetenz in militärischen Operationen, insbesondere in Auslandseinsätzen, aber auch im Ausbildungsbetrieb werden im Rahmen der Tagungen immer wieder hervorgehoben. Darüber hinaus geht es auch um die Erarbeitung und Darstellung von neuen Entwicklungen in Forschung und Lehre an zivilen Bildungseinrichtungen. Ziel ist – neben dem Erfahrungsaustausch – die Weiterentwicklung der Ausbildung im jeweiligen nationalen Bereich und ggf. die Entwicklung von gemeinsamen Ausbildungsmodulen.

Zu diesem siebenten Workshop trafen sich etwa 60 Experten aus verschiedenen Nationen (u. a. aus Deutschland, aus Polen und aus Österreich), um sich über neue Entwicklungen und Aktivitäten in den Themenfeldern Interkulturelle Kompetenz, Diversity Management sowie dem Umgang mit gesellschaftlicher Vielfalt im Allgemeinen zu informieren und auszutauschen.

Die Organisatoren der Veranstaltung waren Brigadier MMag. Wolfgang Peischel, PhD Leiter der Österreichischen Militärischen Zeitschrift, Oberst des höheren militärfachlichen Dienstes Mag. Dr. Georg Ebner und Oberleutnant Mag.^a Julia Lechner vom Zentrum für Menschenorientierte Führung und Wehrpolitik an der Landesverteidigungsakademie in Wien.

Inhaltlich wurde ein sehr breiter Bogen aus den Themenfeldern des Diversitätsmanagements und der Interkulturalität gespannt. Hervorzuheben sind unter anderem die Vorträge von Prof. Dr. mult. Nikolaus Knoepffler, welcher sehr interessant auf die Menschenwürde als Grundwert eingegangen ist und dazu auch sehr anschaulich unterschiedliche Dilemmasituationen dargestellt hat. Prof. Dr. Hans-Wolf Sievert wiederum stellte seine Erfahrungen mit Firmenprojekten in China vor und ging dabei vor allem auf die unterschiedlichen Betrachtungsweisen im persönlichen Umgang, in der Arbeit mit anderen Kulturellen Notwendigkeiten und mit der Arbeitsgestaltung im chinesischen Kulturkreis ein. Einen enormen Sprung in der Evolution im Rahmen der Quantenphysik zeigten Prof. Dr. Thomas Görnitz und Dr. Brigitte Görnitz. Sie erklärten anhand physikalischer Umfeldbedingungen die Evolution des Geistigen. Den ersten Teil der Vorträge rundete Michael Orth mit einem Intensiv Workshop zum vier Kompetenzen Modell ab.

Die restlichen zwei Tage waren unter anderem gekennzeichnet durch Vorträge von MMag.^a Agnieszka Trnka-Kwiecinski, die auf die Diversität in der medialen Wahrnehmung sowie Flucht und Migration einging. Dabei konnte sie sehr interessant die Differenzierungen in der Medienlandschaft hervorstreichen. Vom Zentrum Innere Führung der Bundeswehr erörterte Oberstleutnant Michael Brendel die Notwendigkeiten der Interkulturellen Kompetenz für die Einsatzführung der Bundeswehr. Dr. Maren Tomforde von der Führungsakademie der Bundeswehr in Hamburg stellte ein sehr spannendes Projekt zur Uniformierten Vielfalt vor, welches speziell darauf ausgerichtet war die unterschiedlichen Welten von Militär und Zivilgesellschaft hervor zu streichen. Abgerundet wurde der Workshop noch durch den Vortrag von DI Dr. Marek Pawlak von der Nationalen Verteidigungs-

akademie in Warschau, welcher uns die kulturellen Hintergründe zur „Russisch Reflexiven Kriegsführung“ aufzeigte.

Das Forschungsprojekt „Integration als wesentlicher Bestandteil für Soldatische Identität“ liefert mit dieser Publikation einen entsprechenden Beitrag zur weiteren wissenschaftlichen Aufbereitung dieses Themenkomplexes für das ÖBH. Ganz entscheidend in diesem Zusammenhang ist vor allem die Darstellung unterschiedlicher Forschungs- und Praxisfelder aus dem gesamten Spektrum dieses Forschungsfeldes. Die Themenfelder dieses Workshops, welche ja einerseits als Vorträge und andererseits im Rahmen von Workshops bearbeitet wurden, versuchten in einem breiten Ansatz an das Thema heranzugehen, wodurch es gelungen ist, Interkulturalität als eigenständigen Wissenschaftszweig umfassend zu vermitteln.

Die Vortragenden rekrutierten sich sowohl aus militärischen als auch aus zivilen Forschungs- und Lehrinstitutionen, womit eine rein auf das Militärische fokussierte Herangehensweise vermieden wurde. Diese zivil-militärische Zusammenarbeit entspricht der Grundintention eines gesamtstaatlichen Wirkens in Sicherheitsfragen und bildet ein Grundprinzip der Arbeitsweise an der Landesverteidigungsakademie, ebenso wie die Verknüpfung von Forschung und Lehre sowie die praktische Umsetzung der gewonnenen Forschungsergebnisse.

Die veränderten aktuellen wirtschaftlichen Gegebenheiten und die gesellschaftlichen Entwicklungen zeigen eine zunehmend wachsende Vielfalt, eine steigende Tendenz zur Offenheit und eine auf Integration ausgerichtete Kultur in vielen Bereichen. Unternehmen und Institutionen respektieren dies bereits einigermaßen. Nichtsdestotrotz ist es von Nöten, das Potenzial-Prinzip intensiver in den (beruflichen) Alltag einzubeziehen, um die gesellschaftliche Diversität zu berücksichtigen und nachhaltigen Erfolg zu erzielen. Demnach kann nur durch die Anerkennung der vielfältigen Möglichkeiten und Qualitäten von Vielfalt eine erfolgreiche Auftragserfüllung gewährleistet werden.

Damit möchten wir auch kurz ein paar Aspekte zur Vielfalt im Österreichischen Bundesheer anführen:

- Nimmt man beispielsweise die Vielfalt im Bundesheer her, sieht man, dass das System aus Männern und Frauen, Militär- und Zivilpersonen, Spezialisten, Lehrlingen, Milizangehörigen, etc. besteht. Auffällig sind auch die 24 unterschiedlichen Besoldungsgruppen, die recht deutlich die Differenzierungen innerhalb des Systems zeigen. All diese Vielfalt ermöglicht es erst, ein System aufrecht zu erhalten. Jeder und jede hat seine und ihre notwendige Berechtigung. Je besser und umfangreicher die einzelnen Personengruppen eingebettet und deren Qualitäten anerkannt werden, desto besser funktioniert auch das System *Bundesheer*.
- Spezielle zusätzliche Herausforderungen für das Bundesheer ergeben sich in diesem Zusammenhang auch durch Auslandseinsätze und die damit notwendige Zusammenarbeit mit verschiedenen Zivilgesellschaften und unterschiedlichen Militärkulturen. In der Vorbereitung auf diese Einsätze ist es zwingend erforderlich, auf die Ressourcen des eingesetzten Personals zurückzugreifen. Sei es zum Beispiel im Sprachbereich, im Wissen um Sitten und Gebräuche des Einsatzlandes, aber auch im Wissen um die Qualitäten der anderen Armeen. Diese Herausforderungen können nur durch eine gezielte Auswahl des Personals, dessen Aus- und Fortbildung und des Einsatzes dieses Personals an den notwendigen Stellen bewältigt werden. Je zielgerichteter die Qualitäten genutzt werden, desto leichter kann das Einsatzziel auch erreicht werden.

Daher verfolgt *Diversity* das Ziel, Menschen mit all ihren Facetten und Stärken wertzuschätzen. Die Einzigartigkeit jedes Individuum ist somit zu respektieren. *Diversity* setzt nämlich nicht voraus, dass alle Menschen gleich sind; *Diversity* erkennt vielmehr die Unterschiede an und holt das Bestmögliche aus der Heterogenität der Gesellschaft heraus.

Wir wünschen Ihnen, geschätzte Leserinnen und Leser, viel Spaß und Freude beim Lesen und hoffen, dass auch für Sie einige interessante und neue Bereiche eröffnet werden.

Wenn Sie, geschätzte Kolleginnen und Kollegen, an einer Zusammenarbeit in diesem Bereich Interesse haben, freuen wir uns sehr darüber.

Kontakt: georg.ebner@bmlv.gv.at; julia.lechner@bmlv.gv.at

Menschenwürde als Grundwert – drei Konzeptionen, drei Kulturen

Hinführung

Die Vereinten Nationen haben 1948 in ihrer Menschenrechtserklärung der Menschenwürde in Artikel 1 eine fundamentale Bedeutung für die Menschenrechte zugewiesen. Das bundesdeutsche Grundgesetz hat ein Jahr später die Menschenwürde als zentrales Schutzgut aller staatlichen Gewalt bestimmt und unter Ewigkeitsgarantie gestellt.

Allerdings zeigen viele Debatten, dass bis heute nicht geklärt ist, was „Menschenwürde“ bedeutet. Während es beispielsweise der bundesdeutsche Gesetzgeber mit der Menschenwürde für vereinbar hielt, ein Luftsicherheitsgesetz zu verabschieden, aufgrund dessen von Terroristen entführte Flugzeuge hätten abgeschossen werden können, hat das Bundesverfassungsgericht entschieden, dass dies nicht mit der Menschenwürde der unschuldigen Passagiere, die dabei sterben würden, vereinbar sei und deshalb § 14, Abs. 3 Luftsicherheitsgesetz für nicht mit der Verfassung vereinbar erklärt (vgl. Bundesverfassungsgericht 2006). Auch international ist das Verständnis der Menschenwürde nicht eindeutig. Wie der ehemalige oberste Richter des höchsten israelischen Gerichts, Aaron Barak, ausführte, muss das Prinzip der Menschenwürde im israelischen Recht relativ zum absoluten Wert der Existenz des Staates Israel gedacht werden (Barak 2015), während im bundesdeutschen Grundgesetz die Menschenwürde selbst als absoluter Wert (Art. 1 Abs. 1 GG) gesetzt ist und unter „Ewigkeitsgarantie“ steht (Art. 79 Abs. 3 GG). Nach amerikanischer Gesetzgebung ist die Todesstrafe zulässig und stellt keine Verletzung der Menschenwürde des Hinzurichtenden dar. Auch die gezielte Tötung von Terroristen durch Drohnen auf die Gefahr hin, dass dabei auch Unschuldige sterben, oder unmittelbar durch Einsatzkräfte, wie im Fall des Terroristen Osama Bin Laden, den man auch hätte gefangen nehmen können, wird

nicht als Verletzung der Menschenwürde verstanden. Selbst viele westliche Regierungsvertreter einschließlich der deutschen Kanzlerin haben dazu ihre Glückwünsche ausgesprochen. Sogar über die Zulässigkeit des Einsatzes von Folter gegen Terroristen oder wie in Deutschland gegen einen Kindesentführer wird in Staaten diskutiert, die die Menschenwürde als fundamentales Prinzip anerkennen. Zwischen verschiedenen Kulturen, aber selbst innerhalb verwandter Kulturgemeinschaften scheint der Begriff der Menschenwürde nicht in gleicher Weise verstanden zu werden und rechtswirksam zu sein. Darüber wird von nicht Wenigen betont, dass Menschenwürde nur angemessen verstanden wird, wenn man die christlichen und kantischen Wurzeln berücksichtigt. Doch selbst das christliche und kantische Verständnis der Würde wird unterschiedlich interpretiert.¹

Ist Menschenwürde also ein leerer Begriff, wie Ruth Macklin in ihrem viel zitierten Aufsatz *Dignity is a useless concept* betonte (Macklin 2003)? Um hierauf eine Antwort geben zu können, analysiere ich in einem ersten Schritt den heute politisch weltweit anerkannten Gebrauch der Menschenwürde, wie er sich in der Menschenrechtserklärung der Vereinten Nationen finden lässt. Anschließend erläutere ich, dass dieses Verständnis der Menschenwürde zwar einerseits philosophische und religiöse Vorläufer hat, aber dennoch in ganz zentralen Punkten eine wirkliche Innovation darstellt, also gerade nicht christlichen oder kantischen Ursprungs ist. Vor diesem Hintergrund entfalte ich im abschließenden dritten Abschnitt, welche Konflikte ein so verstandenes Prinzip der Menschenwürde lösen kann und für welche Konflikte es gerade nicht geeignet zu sein scheint. Damit werde ich die These widerlegen, dass das Prinzip der Menschenwürde eine Lehrformel darstellt oder zu einer rein symbolischen Idee zu verkümmern droht, zugleich aber anerkennen, dass dieses Prinzip immer zu verstehen ist und tatsächlich unterschiedlich interpretiert werden kann.²

¹ Siehe dazu die Belege in den Abschnitten zum Christentum und zu Kant.

² In diesen Beitrag fließen teils wörtlich Überlegungen aus Knoepffler (2011; 2017) ein. Ich verdanke Baranzke (2010) wichtige Anregungen.

1 Das Menschenwürdeverständnis der UNO als wirkmächtiges Prinzip

Das moderne Prinzip der Menschenwürde und die mit diesem verbundenen Menschenrechte, insbesondere das Recht auf Leben, sind international von größter Bedeutung und bilden zumindest auf politischer Ebene im Sinne internationaler Konventionen und Übereinkommen einen säkularen ethischen Konsens ab. Dieser Konsens „verdankt“ sich einer schrecklichen Menschheitserfahrung. Am Ende des Zweiten Weltkriegs wurde der Weltgemeinschaft das ganze Ausmaß der rassistisch motivierten nationalsozialistischen Verbrechen gegen Menschen, insbesondere gegen Menschen jüdischen Glaubens und jüdischer Herkunft bewusst: Millionenfacher Mord. Die Grundlage dieser Mordtaten bildeten zwei nationalsozialistische Prinzipien:

1. Du bist nichts, dein Volk ist alles.
2. Die arische Rasse ist besonders kostbar, andere Rassen sind als minderwertig zu versklaven oder sogar wie „Ungeziefer“ auszurotten.

Die Menschenrechtserklärung der Vereinten Nationen 1948 wendet sich gegen diese zwei vom Nationalsozialismus propagierten Prinzipien und setzt an ihre Stelle positiv das Prinzip der Menschenwürde: „Alle Menschen sind frei und gleich an Würde und Rechten geboren. Sie sind mit Vernunft und Gewissen begabt und sollen einander im Geiste der Brüderlichkeit begegnen“ (Menschenrechtserklärung der Vereinten Nationen 2018 [1948], Art. 1).

Sie wendet sich darüber hinaus Artikel für Artikel gegen die grausamen Menschenrechtsverletzungen der Nationalsozialisten (vgl. Morsink 2000). Vor diesem Hintergrund lässt sich darum das Prinzip der Menschenwürde als Kontraposition gegenüber den beiden nationalsozialistischen Prinzipien verstehen und in folgender Weise entfalten:

1. das Prinzip der Menschenwürde als Prinzip eines grundsätzlichen Subjektstatus: Statt des NS-Prinzips „Du bist nichts, dein Volk ist

alles“ wird jetzt affirmiert, dass der Einzelne nicht für das Volk oder sonstige Ziele geopfert werden darf;

2. das Prinzip der Menschenwürde als Gleichheitsgrundsatz: Statt des NS-Prinzips „Die arische Rasse ist besonders kostbar, andere Rassen sind als minderwertig zu versklaven oder sogar wie ‚Ungeziefer‘ auszurotten“, wird jetzt die grundsätzliche Gleichheit aller Menschen, beruhend auf ihrem menschlichen Dasein, unabhängig von allen anderen Eigenschaften affirmiert.

Das so verstandene Prinzip der Menschenwürde und die mit ihr verbundenen Menschenrechte sind vor diesem Hintergrund nicht nur konträr zu den nationalsozialistischen Prinzipien, sondern beispielsweise auch zur Weltanschauung des Marxismus in der Form, wie er im real existierenden Sozialismus vertreten wurde. Auch hier wurde nämlich das erste Prinzip des grundsätzlichen Subjektstatus jedes Menschen preisgegeben, da stattdessen galt: Du bist nichts, die Partei bzw. das zu erstrebende Ziel einer klassenlosen Gesellschaft ist alles. Aber auch die Gleichheit galt nicht in derselben Weise, denn Mitglieder der Partei hatten andere Rechte als Nichtmitglieder und wurden in ganz anderer Weise gefördert.

Das Prinzip der Menschenwürde, wie es von den Vereinten Nationen vertreten wird, unterscheidet sich aber auch von einigen ethischen Ansätzen in entscheidender Weise. So negiert beispielsweise der Utilitarismus, wie ihn Singer (2011) vertritt, das erste Prinzip, da der Einzelne für den größtmöglichen Nutzen geopfert werden kann. Er relativiert aber auch das zweite Prinzip der grundsätzlichen Gleichheit aller Menschen, da die Präferenzen der einzelnen Menschen nicht gleichwertig sein müssen und manche Menschen überhaupt keine Präferenzen ausbilden können und deshalb auch moralisch nicht zu berücksichtigen sind, sofern nicht andere Menschen eine indirekte Berücksichtigung aufgrund ihrer Präferenzen ermöglichen. Ethiken, wie sie Platon oder Aristoteles entworfen haben, kennen ebenfalls keine grundsätzliche Gleichheit der Menschen an. Vielmehr entwirft Platon eine Ständeordnung und unterscheidet drei große Klassen von

Menschen unterschiedlicher Wertigkeit mit unterschiedlichen Rechten. Auch Aristoteles geht noch davon aus, dass einige Menschen verdienstermaßen Sklaven sind, andere dagegen mit Recht als Freie anerkannt werden müssen.

Durch den klaren Gegenentwurf zu allen Positionen, die entweder den Subjektstatus oder die Gleichheit der Menschen oder sogar beides verneinen, hat die Menschenrechtserklärung der Vereinten Nationen die Menschheitserfahrung der Konsequenzen einer solchen Verneinung aufgenommen und als internationalen politischen Konsens das „Nie wieder“ durch das Bekenntnis zur Menschenwürde festgehalten: Alle geborenen Menschen sind unabhängig von aktuellen Eigenschaften, die sie zeigen, durch das Prinzip der Menschenwürde mit unveräußerlichen Rechten „ausgestattet“. Menschenwürde und Menschenrechte sind eben nicht von spezifischen Eigenschaften wie Geschlecht, Rassenzugehörigkeit, aber auch Leistungsfähigkeit und sonstigen Fähigkeiten abhängig. Jede Inanspruchnahme der Definitionsgewalt darüber, wer zum Kreis der von ihm zu respektierenden menschlichen Wesen gehört, ist gleichbedeutend „mit der Ermächtigung eines letztlich willkürlich zusammengesetzten Kreises seiner Bürger, das aus diesem Kreis ausgeschlossene menschliche Leben daraufhin zu beurteilen, ob und inwieweit seine Zulassung zu diesem ausgewählten Zirkel den Interessen der bereits zu ihm Gehörigen dient oder nicht“ (Schweidler 2003, 25). In letzter Konsequenz kann eine solche Ermächtigung zu Untaten führen, für die der Name „Auschwitz“ steht.

Als ethische Folgerung lässt sich daher aus diesem international anerkannten Prinzip der Menschenwürde schließen: Nie wieder darf es geschehen, dass Menschen aufgrund ihrer Volkszugehörigkeit oder aus sonstigen Gründen, z. B. weil sie den Herrschenden missliebige Meinungen vertreten oder geistig behindert sind, ermordet, misshandelt oder versklavt werden. Nie wieder dürfen Grundrechte von Menschen derart verletzt werden.

Auch wenn die Menschenrechtserklärung in ihrem Menschenrechtskatalog Teilhabe- und Anspruchsrechte formuliert, so sind vor diesem Erfah-

rungshintergrund doch die fundamentalen Abwehrrechte auf Leben und körperliche Unversehrtheit die zentralen mit der Menschenwürde verbundenen Menschenrechte, wobei aufgrund des Erfahrungshintergrunds für die Vereinten Nationen die Frage nach der Menschenwürde der Ungeborenen kein Thema ist, wie Artikel 1 belegt: „Alle Menschen sind frei und gleich an Würde und Rechten geboren.“³

Vor diesem Erfahrungshorizont ist auch sehr gut nachvollziehbar, dass die Menschenrechtserklärung auf einen Menschenpflichtenkatalog verzichtet, denn der Vorschlag des sowjetischen Mitglieds der Drafting Commission der Menschenrechtserklärung von einer „Pflicht zur Brüderlichkeit“ (zitiert nach Tiedemann 2006, 18) zu sprechen, wurde nicht angenommen. Selbst die bereits recht schwache Formulierung „sollen einander behandeln wie Brüder“ (zitiert nach ebd., 19) wurde aufgrund der brasilianischen Kritik, hier werde doch implizit eine Menschenpflicht postuliert, abgeschwächt zu „sollen einander behandeln im Geiste der Brüderlichkeit“ (vgl. ebd., 19). Damit, das wird im Vergleich mit den Menschenwürdekonzptionen des Christentums und Kants noch von zentraler Bedeutung sein, zeigt sich die eigentliche Innovation im Verständnis von Menschenwürde: *Die Menschenwürde wird zuerkannt, unabhängig davon, ob die betreffenden Menschen sich ihrer würdig zeigen.*

Wenn dies aber so ist, dann stellt das moderne säkulare Menschenwürdeprinzip eine echte *Innovation* dar, auch wenn die Rede von einer Würde des Menschen schon eine zweitausendjährige Geschichte hat. Die Innovation besteht nämlich gerade darin, die Menschenwürde einerseits nicht mehr davon abhängig zu machen, wie sich der Mensch verhält, und sie andererseits mit den Menschenrechten zu verknüpfen. Wenn dies aber so

³ Auf die Frage, ob Ungeborenen Menschenwürde zukommt, die keine ethische, sondern eine ontologische Frage ist, bin ich ausführlich in Knoepffler (2004; 2012) eingegangen. Wenn Ungeborene, seien es menschliche Keime, Embryonen oder Föten, Menschenwürde zukommt, dann haben sie grundsätzlich den gleichen moralischen Status wie geborene Menschen. Im Kontext unserer Fragestellung möchte ich mich aber auf diese Anmerkung beschränken.

ist, dann ist die Frage, ob man einen Menschen foltern oder hinrichten darf, *eigentlich* entschieden: Einen Menschen zu foltern oder hinzurichten verletzt seine Würde.

Vor diesem Hintergrund lässt sich auch Macklins Kritik zurückweisen. Der so verstandene Begriff der Menschenwürde sichert die grundlegenden Menschenrechte. Er begründet, warum allen Menschen unabhängig von irgendwelchen Eigenschaften Grundrechte zukommen. Damit ist dieser Begriff nicht nutzlos, auch wenn Macklin darin Recht behält: Konkrete Konfliktfälle lassen sich in vielen Fällen nicht einfach mit Berufung auf die Menschenwürde lösen, wenn die Menschenwürde anderer Menschen auf dem Spiel steht. Wenn ein Terrorist eine Atombombe versteckt hat, darf man diesen dann foltern, damit er das Versteck preisgibt? Wenn ein gefährlicher Terrorist wie Osama bin Laden so viele Anhänger hat, dass man davon ausgehen muss, dass diese ihn, wenn er gefangen ist, freipressen wollen, darf man ihn dann hinrichten? Selbst im Fall der Entscheidung des Bundesverfassungsgerichts zum Abschuss einer von Terroristen entführten Zivilmaschine zeigt die Debatte, dass diese Entscheidung und ihre Begründung nicht allgemein Zustimmung findet. Wird durch eine derartige Entscheidung wirklich die Menschenwürde in einer nachvollziehbaren Weise interpretiert? Lassen sich eventuell darauf Antworten finden, wenn man den christlichen Ursprüngen des Menschenwürdegedankens nachgeht?

2 Das Menschenwürdeverständnis der Vereinten Nationen – im Ursprung christlich?

Nicht wenige sind davon überzeugt, dass das Menschenwürdeverständnis der Vereinten Nationen am besten dadurch begriffen werden kann, in dem man über seine christlichen Ursprünge nachdenkt. Die vielleicht prominenteste Stimme in diesem Zusammenhang ist wohl diejenige des Papstes Benedikt XVI. Am 18. April 2008 sprach er vor der Vollver-

sammlung der Vereinten Nationen in New York. Sein Grundgedanke lautete dabei:⁴

„[Die Menschenrechtserklärung] war das Ergebnis einer Übereinstimmung verschiedener religiöser und kultureller Traditionen, die alle von demselben Wunsch erfüllt waren, die menschliche Person in den Mittelpunkt der Institutionen, der Gesetze und des Vorgehens der Gesellschaften zu stellen und sie als wesentlich für die Welt der Kultur, der Religion und der Wissenschaft anzusehen. Die Menschenrechte werden immer mehr als die gemeinsame Sprache und das ethische Substrat der internationalen Beziehungen dargestellt. Ebenso wie die Universalität, die Unteilbarkeit und die gegenseitige Abhängigkeit der Menschenrechte Garantien für die Wahrung der Menschenwürde sind. Es ist aber offensichtlich, dass die in der „Erklärung“ anerkannten und dargelegten Rechte auf jeden Menschen aufgrund des gemeinsamen Ursprungs der Menschen angewendet werden, der für die Welt und die Geschichte der zentrale Punkt des Schöpfungsplanes Gottes bleibt. Diese Rechte haben ihre Grundlage im Naturrecht, das in das Herz des Menschen eingeschrieben und in den verschiedenen Kulturen und Zivilisationen gegenwärtig ist. Die Menschenrechte aus diesem Kontext herauszulösen, würde bedeuten, ihre Reichweite zu begrenzen und einer relativistischen Auffassung nachzugeben, für welche die Bedeutung und Interpretation dieser Rechte variieren könnten und derzufolge ihre Universalität im Namen kultureller, politischer, sozialer und sogar religiöser Vorstellungen verneint werden könnte.“

2011 hielt Papst Benedikt eine Rede im Bundestag, in der er ebenfalls direkt auf die Menschenwürde und die mit ihr verbundenen Menschenrechte einging. Noch deutlicher als vor den Vereinten Nationen schreibt er hier der christlichen Synthese aus der Begegnung von Jerusalem, Athen und Rom zu, die Anerkennung der Menschenwürde begründet zu haben:

⁴ Benedikt XVI. (2008): Ad Delegatos Nationum Unitarum. In: AAS 100, 334 (hier zitiert nach der deutschen Übersetzung).

„An dieser Stelle müsste uns das kulturelle Erbe Europas zu Hilfe kommen. Von der Überzeugung eines Schöpfergottes her ist die Idee der Menschenrechte, die Idee der Gleichheit aller Menschen vor dem Recht, die Erkenntnis der Unantastbarkeit der Menschenwürde in jedem einzelnen Menschen und das Wissen um die Verantwortung der Menschen für ihr Handeln entwickelt worden. Diese Erkenntnisse der Vernunft bilden unser kulturelles Gedächtnis. Es zu ignorieren oder als bloße Vergangenheit zu betrachten, wäre eine Amputation unserer Kultur insgesamt und würde sie ihrer Ganzheit berauben. Die Kultur Europas ist aus der Begegnung von Jerusalem, Athen und Rom – aus der Begegnung zwischen dem Gottesglauben Israels, der philosophischen Vernunft der Griechen und dem Rechtsdenken Roms entstanden. Diese dreifache Begegnung bildet die innere Identität Europas. Sie hat im Bewusstsein der Verantwortung des Menschen vor Gott und in der Anerkennung der unantastbaren Würde des Menschen, eines jeden Menschen Maßstäbe des Rechts gesetzt, die zu verteidigen uns in unserer historischen Stunde aufgegeben ist.“⁵

Aus dieser Aussage kann man den Eindruck gewinnen, dass sich unsere heutigen Menschenrechte und unser heutiges Verständnis der Menschenwürde dem Christentum verdanken. Das legen auch folgende Gedanken nahe:

„Die christlichen Theologen haben sich damit einer philosophischen und juristischen Bewegung angeschlossen, die sich seit dem 2. Jahrhundert vor Christus gebildet hat. In der ersten Hälfte des 2. vorchristlichen Jahrhunderts kam es zu einer Begegnung zwischen dem von stoischen Philosophen entwickelten sozialen Naturrecht und verantwortlichen Lehrern des römischen Rechts. In dieser Berührung ist die abendländische Rechtskultur geboren worden, die für die Rechtskultur der Menschheit von entscheidender Bedeutung war und ist. Von dieser vorchristlichen Verbindung von Recht und Philosophie geht der Weg über das christliche Mittelalter in die Rechtsentfaltung der Aufklärungszeit bis hin zur Erklärung der Menschen-

⁵ Benedikt XVI. (2011), 38.

*rechte und bis zu unserem deutschen Grundgesetz, mit dem sich unser Volk 1949 zu den „unverletzlichen und unveräußerlichen Menschenrechten als Grundlage jeder menschlichen Gemeinschaft, des Friedens und der Gerechtigkeit in der Welt“ bekannt hat.“*⁶

2.1 Der christliche Entwurf

Für die Position, dass das Prinzip der Menschenwürde sich eigentlich christlichen Überzeugungen verdankt und damit auch Konfliktfälle am besten mit Rückgriff auf das christliche Erbe gelöst werden könnten, scheint Folgendes zu sprechen. Christliche Theologen gehen bereits in der patristischen Epoche davon aus, dass der Mensch eine inhärente Menschenwürde besitzt. Die zentralen Einsichten, dass jeder Mensch vor Gott Subjekt ist und alle Menschen gleich sind, lassen sich dort bereits finden und werden theologisch begründet. Weil Gott heilig ist, ist auch der Mensch als Gottes Ebenbild heilig, denn im damaligen biblischen wie bis heute auch im orthodox-katholischen Verständnis ist das Abbild mit dem Urbild in gewisser Hinsicht identisch. Der Mensch ist Repräsentant Gottes. Damit dreht sich das Begründungsverhältnis um: Nicht weil der Mensch eine Vernunftnatur hat, ist er Gottes Ebenbild, sondern weil Gott ihn als sein Ebenbild geschaffen hat, hat der Mensch eine vernünftige Natur. Dazu kommt: Obwohl eine Reihe von biblischen Schriften voraussetzt, dass die Gottebenbildlichkeit auch nach dem Sündenfall besteht (z. B. *Gen 9,6*), wird an anderen Stellen die Gottebenbildlichkeit mit Jesus Christus allein verbunden (*Phil 2*). Dieses Schwanken führte auch zu unterschiedlichen theologischen Auffassungen darüber, ob die Ebenbildlichkeit des Menschen mit Gott auf Grund der Erbsünde weiterhin besteht, denn die Erbsünde führt zur „Knechtschaft unter der Gewalt dessen, der danach die Herrschaft des Todes innehatte, das heißt des Teufels“ (*Hebr 2,14*; vgl. DH, Nr. 1511). Die Reformatoren sprechen sogar von der durch die Erbsünde vollkommen verdorbenen menschlichen Natur, sodass die Freiheit des

⁶ Benedikt XVI. (2011), 34.

Menschen, auf Gott zu vertrauen und an ihn zu glauben, zunichtegemacht sei.

Allerdings lässt sich die schöpfungstheologische Begründung gnadentheologisch dadurch absichern, dass auch der sündige Mensch als von der Gnade Gottes umfassen gedacht wird.

Für evangelische Christen hält beispielsweise Anselm (2000, 222) fest, dass „gerade im Protestantismus stets auch das Bewusstsein tradiert worden [ist], dass dem Menschen aus sich selbst heraus, auf Grund irgendwelcher Eigenschaften oder Fähigkeiten grundsätzlich keine eigene, intrinsische Würde eigen, sondern dass ihm alle Würde allein von außen, durch Gottes Handeln zukomme“. Er expliziert dies in drei wesentlichen Bestimmungen:

- Menschliches Leben ist gebrechlich und so vielfach bedroht;
- Die Würde des Menschen „wird ihm unabhängig von seinen Wesenseigenschaften in kommunikativen Bezügen zugesprochen, verbal und nonverbal. Allerdings setzt der Zuspruch der Würde stets das Vorhandensein eines Gegenübers voraus.
- Analog zum Gnadenzuspruch in der Taufe ist eine einmal zugesprochene Würde unbegrenzt gültig. Auch relational zugeschriebene Würde ist nicht einfach beliebig wieder entziehbar“ (ebd., 224f).

Damit trägt theologisch die gnadentheologische Verteidigungsstrategie die eigentliche Last, was die Frage der Gottebenbildlichkeit betrifft. Das eigentliche Problem, das aus einer derartigen Annahme entspringt, lautet jedoch: Wenn es nicht auf Eigenschaften ankommt, warum spricht Gott dann nicht auch allen anderen Geschöpfen eine vergleichbare Würde zu?

Die gnadentheologische Verteidigungsstrategie ist von daher bundestheologisch und ekklesiologisch zu ergänzen. Gott schließt aus freier Prärogative einen Bund mit allen Menschen, weil es unter den Menschen einige gibt, die fähig sind, seine Liebe zu erwidern.

Aber dieses christliche Verständnis der Menschenwürde implizierte über fast zwei Jahrtausende keine Menschenrechte im modernen Sinne. Sklaverei beispielsweise blieb politisch zulässig und noch Papst Pius VI. konnte die Menschenrechtserklärung der Französischen Nationalversammlung 1789 verdammen, indem er von der „verabscheuungswürdige[n] Philosophie der Menschenrechte“⁷ sprach.

Exemplarisch für das klassische christliche Verständnis der Würde lässt sich Thomas von Aquin (1224-1274), der bis heute kirchenamtlich bedeutendste katholische Theologe, heranziehen. Bei ihm findet sich bereits die so modern nach der Objektformel klingende Aussage, dass der Mensch von Natur aus als Selbstzweck existiert: „prout scilicet homo est naturaliter liber et propter seipsum existens“ (ST II-II, q 64 a 2 ad 3). Piechowiak (2010, 301) hat jedoch auf die aristotelischen Wurzeln dieser Formel hingewiesen. Die Selbstzwecklichkeit meint dann, dass die Menschen sich im Unterschied zu den Tieren nicht nur als Mitglieder einer Spezies, sondern als Individuen verwirklichen. Die Selbstzwecklichkeit hat darum im Grunde eine ontologische Bedeutung, aus der eine moralische Pflicht erwächst: Mensch, verhalte dich entsprechend dieser deiner Natur, also gemäß dieser deiner Selbstzwecklichkeit als Individuum. Darum impliziert diese Selbstzwecklichkeit folgerichtig *kein* Tötungsverbot. Die zitierte Stelle findet sich nämlich in folgendem Zusammenhang:

„Zum Dritten muss man sagen, dass ein Mensch, wenn er sündigt, die Vernunftordnung verlassen hat, und deswegen fällt er von seiner menschlichen Würde ab (et ideo decidit a dignitate humana) – in dem Verhältnis wie der Mensch selbstverständlich von Natur frei und um seiner selbst willen existiert – und fällt in die Sklaverei wilder Tiere, sodass er selbstverständlich durch sich selbst auf das hin ausgerichtet wird, was der Fremdzwecklichkeit dient [quod est utile aliis]. [...] Und deswegen kann es, obwohl es in sich schlecht ist, einen Menschen, der in seiner Würde bleibt, zu töten, dennoch gut sein, einen sündigen Menschen zu töten, wie es gut sein kann,

⁷ Zitiert nach Küng 2011, 131.

ein wildes Tier zu töten: Schlimmer nämlich ist ein schlechter Mensch als ein wildes Tier, und er schadet mehr“ (ST II-II, q 64 a 2 ad 3).

Erst in der bezeichnenderweise den Titel „Dignitatis humanae personae“ (Würde der menschlichen Person) tragenden Erklärung über die Religionsfreiheit kam es am 7. Dezember 1965 auf dem 2. Vatikanischen Konzil zur offiziellen Anerkennung der Religionsfreiheit durch die römisch-katholische Kirche und damit verbunden zur endgültigen Aufgabe der Überzeugung, wonach der Ketzer die Todesstrafe verdienen könnte. Erst in dieser Erklärung des Konzils wird auch ausdrücklich betont, dass das Menschenrecht auf Religionsfreiheit „auf die Würde der menschlichen Person selbst gegründet“ ist und „nicht in einer subjektiven Verfassung der Person“ (DH, Nr. 2). Darum folgern die Konzilsväter, dass dieses Recht auf Religionsfreiheit selbst dann besteht, wenn die betreffenden Personen „ihrer Pflicht, die Wahrheit zu suchen und daran festzuhalten, nicht nachkommen“ (DH, Nr. 2). Damit wird ausdrücklich Pius XII. widersprochen, nach dessen Überzeugung der Irrtum kein Existenzrecht hat.⁸

Dennoch bleibt die Blickrichtung kirchlicher Aussagen im Unterschied zur Menschenrechtserklärung der Vereinten Nationen eine wesentlich andere. Es geht nicht um Rechte, sondern darum, sich gemäß der eigenen Würde zu verhalten:

„Ein besonderer Grund für die menschliche Würde liegt in der Berufung des Menschen zur Gemeinschaft mit Gott. Zum Dialog mit Gott wird der Mensch schon von seinem Ursprung her eingeladen: er existiert nämlich nur, weil er, von Gott aus Liebe geschaffen, immer

⁸ Schockenhoff (2010, 224f) hat herausgearbeitet, dass die Konzilsväter in *Dignitatis humanae* die Religionsfreiheit als ein Menschenrecht anerkennen und damit eine neue Perspektive einnehmen, da jetzt diese Freiheit gerade nicht mehr an die Wahrheitsuche gekoppelt ist. Jetzt wird nicht mehr wie bei Augustinus und von ihm beeinflussten Theologen wie auch Ratzinger die Religionsfreiheit ausschließlich damit gerechtfertigt, dass jeder Mensch ist auf die Wahrheit hingeordnet ist, die ihm dann in Fülle im Christereignis begegnet.

aus Liebe erhalten wird, und er lebt nicht voll gemäß der Wahrheit, wenn er diese Liebe nicht frei anerkennt und sich seinem Schöpfer anheimgibt.“ (GS 19,1, zitiert nach KKK, Nr. 27)

Wie sehr aber das Menschenwürdeverständnis gerade der katholischen Kirche nicht abgeschlossen ist, zeigt der 1993 erschienene *Katechismus der Katholischen Kirche*. 1993 rechtfertigt dieser Katechismus die Möglichkeit der Todesstrafe:

„Der Schutz des Gemeinwohls der Gesellschaft erfordert, dass der Angreifer außerstande gesetzt wird zu schaden. Aus diesem Grund hat die überlieferte Lehre der Kirche die Rechtmäßigkeit des Rechtes und der Pflicht der gesetzmäßigen öffentlichen Gewalt anerkannt, der Schwere des Verbrechens angemessene Strafen zu verhängen, ohne in schwermiegendsten Fällen die Todesstrafe auszuschließen“ (KKK, Nr. 2266).

Der letzte Teilsatz lässt erkennen, dass das mit der Menschenwürde verbundene Grundrecht auf Leben durch die Todesstrafe aufgehoben werden kann. Dieser Teilsatz wurde jedoch bereits in der offiziellen lateinischen Neuausgabe des Katechismus ersatzlos gestrichen. Seitdem kommt die Todesstrafe im Katechismus nicht mehr vor. Es hat den Anschein, dass hier die Kritik der Gegner einer Todesstrafe berücksichtigt wurde, wonach selbst die größten Pflichtverletzungen (Verletzungen der *normae fundamentales*) nicht mehr die Todesstrafe rechtfertigen, sondern eine „der Schwere des Verbrechens angemessene Strafe“, die aber in erster Linie eine „heilende Wirkung“ (*scopus medicinalis*) haben soll.

Noch deutlicher wird die Pflichtdimension, wenn die Lebenspflicht selbst am Lebensende mit Berufung auf die Menschenwürde verlangt wird:

„Eine Handlung oder eine Unterlassung, die von sich aus oder der Absicht nach den Tod herbeiführt, um dem Schmerz ein Ende zu machen, ist ein Mord, ein schweres Vergehen gegen die Menschenwürde und gegen die Achtung, die man dem lebendigen Gott, dem Schöpfer schuldet.“ (vgl. KKK, Nr. 2277)

Damit lässt sich als Ergebnis festhalten. In seinem zentralen Bedeutungsgehalt von Menschenwürde (grundsätzlicher Subjektstatus und grundsätzliche Gleichheit) treffen sich das christliche Verständnis und das Verständnis der Menschenrechtserklärung. Jedoch sind sowohl die Begründungsstruktur als auch die Konsequenzen wesentlich unterschieden.

Während die Menschenwürde nach christlichem Verständnis in einem göttlichen Akt wurzelt, also letztlich im Glauben anzunehmen ist, sind die grausame Menschheitserfahrung der Verletzung grundlegender Menschenrechte der Hintergrund, vor dem das Menschenwürdeprinzip der Vereinten Nationen seine Bedeutung gefunden hat. Die Anerkennung der Menschenwürde ist die Finalursache dafür, dass sich diese Grausamkeiten nicht wiederholen sollen. Das hat weitreichende Konsequenzen.

Während die Menschenwürde als Gabe Gottes nach christlichem Verständnis in erster Linie mit Menschenpflichten verbunden ist, begründet das Menschenwürdeprinzip der Vereinten Nationen in erster Linie Menschenrechte.

Während es den Vereinten Nationen um die Menschenrechte geborener Menschen geht, spielt in der kirchlichen Diskussion der letzten Jahrzehnte die Frage des moralischen Status Ungeborener eine ganz wesentliche Rolle.

Wir haben es also mit einer anderen Perspektive zu tun und mit einem völlig anderen Erfahrungshintergrund. Die Geschichte des Christentums zeigt, dass die Verbindung von Menschenwürde und Menschenrechten in der Menschenrechtserklärung der Vereinten Nationen die eigentliche Innovation darstellt und diese damit das Verständnis der Menschenwürde ganz wesentlich reformiert hat. Sie zeigt auch, dass die Kirchen selbst von diesem innovativen Verständnis in ihrem Verständnis der Würde geprägt werden, also die katholische Kirche beispielsweise Religionsfreiheit und Meinungsfreiheit als Ausdruck der Würde zu akzeptieren scheint und die Todesstrafe nicht mehr rechtfertigt. Für die konkreten genannten Konflikte scheint zumindest die Hinrichtung von Terroristen oder das Akzeptie-

ren von zivilen unschuldigen Opfern nicht mehr zu rechtfertigen. Im Blick auf die dilemmatische Frage der Folter oder des Abschusses einer Zivilmaschine, die von Terroristen entführt ist, findet man keine eindeutige Handlungsanweisung. Gilt diese Ambivalenz auch für die kantische Konzeption?

2.2 Kants Konzeption

Kants Verständnis der Menschenwürde ist eingebettet in seinen ethischen Gesamtentwurf. Kants zentrale Überlegung nimmt ihren Ausgangspunkt bei der Annahme des guten Willens. Ein derartiger Wille folgt dem von Kant „kategorisch“ genannten Imperativ, also einer Sollensforderung, die nicht aufgrund irgendwelcher Bedingungen, also nicht hypothetisch gilt, sondern unbedingte: Kant gibt in seiner „Grundlegung der Metaphysik der Sitten“ vier Fassungen dieses kategorischen Imperativs. Die bekannteste lautet:

„Der kategorische Imperativ ist also nur ein einziger und zwar dieser: handle nur nach derjenigen Maxime, durch die du zugleich wollen kannst, daß sie ein allgemeines Gesetz werde“ (Kant 1968 [1785], 421).

Diese Formulierung des kategorischen Imperativs ist nach Kant äquivalent mit einer Fassung des Imperativs, der den Grund für die Habermas'sche Annahme bildet (Habermas 2011), Kants Bestimmung der Menschenwürde sei der eigentliche philosophische Begriff der Würde:

„Der praktische Imperativ wird also folgender sein: Handle so, dass du die Menschheit sowohl in deiner Person als in der Person eines jeden andern jederzeit zugleich als Zweck, niemals bloß als Mittel brauchst“ (Kant 1968 [1785], 428f).

Der eigentliche Wert des Menschen besteht darin, als Vernunftwesen „Subjekt der Moralität“ (Kant 1968 [1790], 435f) und gerade so Endzweck der Schöpfung zu sein. Darum gilt:

„Im Reiche der Zwecke hat alles entweder einen Preis, oder eine Würde. Was einen Preis hat, an dessen Stelle kann auch etwas an-

deres als Äquivalent gesetzt werden; was dagegen über allen Preis erhaben ist, mithin kein Äquivalent verstatet, das hat Würde. Was sich auf die allgemeinen menschlichen Neigungen und Bedürfnisse bezieht, hat einen Marktpreis; das, was, auch ohne ein Bedürfnis vorauszusetzen, einem gewissen Geschmacke, d. i. einem Wohlgefallen am bloßen zwecklosen Spiel unserer Gemüthskräfte, gemäß ist, einen Affectionspreis; das aber, was die Bedingung ausmacht, unter der allein etwas Zweck an sich selbst sein kann, hat nicht bloß einen relativen Werth, d. i. einen Preis, sondern einen in-neren Werth, d. i. Würde.“⁹

Hier scheint die Nähe zur Menschenrechtserklärung der Vereinten Nationen greifbar zu werden. Der Mensch hat einen inneren Wert, keinen Preis, also prinzipiellen Subjektstatus. Darum gibt es auch kein preisliches Äquivalent. Der Mensch ist damit keiner Güterabwägung unterworfen und darf darum nicht *vollständig* instrumentalisiert („nicht bloß als Mittel gebraucht“) werden. In diesem Sinn sind alle Menschen gleich, denn alle Menschen repräsentieren die Menschheit.

Doch der Grund für das Zuerkennen von Würde sind nicht Menschheitserfahrungen der Verletzung dieses inneren Werts, sondern die menschliche Befähigung, sich selbst ein moralisches Gesetz zu geben, das analog zu den Naturgesetzen im Bereich des Seienden gedacht ist. Diese Fähigkeit des Menschen, sich selbst ein Gesetz zu geben, ist nicht individuell zu denken, sondern überindividuell. Es ist die Fähigkeit aller moralfähigen Lebewesen, und das Resultat ist ebenfalls überindividuell: der kategorische Imperativ. Er gilt nämlich gerade für alle moralfähigen Lebewesen an allen Orten zu allen Zeiten, und alle moralfähigen Lebewesen kommen mit Notwendigkeit aus sich heraus (griechisch: *autos*) zu diesem kategorischen Imperativ als grundlegendem moralischen Gesetz (griechisch: *nomos*). Diese Autonomie, diese Selbstgesetzgebung, hat Kant bereits in seinem ersten

⁹ Kant, Immanuel (1968 [1785]): Grundlegung zur Metaphysik der Sitten. Berlin (AA IV), S. 434f. Kants Werke werden nach der Akademie-Textausgabe von 1968 (Verlagsort: Berlin), abgekürzt AA, mit Angabe der Bandzahl, zitiert.

großen moralphilosophischen Werk, der „Grundlegung der Metaphysik der Sitten“, in folgender Weise bestimmt:

„Autonomie des Willens ist die Beschaffenheit des Willens, dadurch derselbe ihm selbst (unabhängig von aller Beschaffenheit der Gegenstände des Wollens) ein Gesetz ist. Das Prinzip der Autonomie ist also: nicht anders zu wählen als so, dass die Maximen seiner Wahl in demselben Willen zugleich als allgemeines Gesetz mitbegriffen sind“ (Kant 1968 [1785], 440).

Autonomie als Selbstgesetzgebung ist damit etwas völlig Anderes als Selbstbestimmung im modernen Sinn, denn Selbstgesetzgebung meint gerade nicht ein individuell-persönliches Bestimmen des eigenen Schicksals, sondern eine Normierung des eigenen Handelns nach einem moralischen Gesetz, das für alle moralfähigen Lebewesen in gleicher Weise gilt. Auf Grund dieses Begriffs von Autonomie ergibt sich nach Kant: „*Autonomie* ist also der Grund der Würde der menschlichen und jeder vernünftigen Natur“ (Kant 1968 [1785], 436).

Was besagt dabei also „Würde“?

„Allein der Mensch, als Person betrachtet, d. i. als Subjekt einer moralisch-praktischen Vernunft, ist über allen Preis erhaben; denn als ein solcher (homo noumenon) ist er nicht bloß als Mittel zu anderer ihren, ja selbst seinen eigenen Zwecken, sondern als Zweck an sich selbst zu schätzen, d. i. er besitzt eine Würde (einen absoluten inneren Wert), wodurch er allen andern vernünftigen Weltwesen Achtung für ihn abnötigt, sich mit jedem anderen dieser Art messen und auf den Fuß der Gleichheit schätzen kann. Die Menschheit in seiner Person ist das Objekt der Achtung, die er von jedem anderen Menschen fordern kann; deren er aber auch sich nicht verlustig machen muss“ (Kant 1968 [1797], 435).

Darum ist nicht der individuelle Mensch, sondern die Menschheit in dem konkreten Menschen der eigentliche „Gegenstand der Achtung“ (Kant 1968 [1785], 429). Der Mensch hat aber nicht aufgrund seiner konkreten Personalität diese Würde, sondern weil er Anteil an der Würde der

Menschheit hat, denn „Die Menschheit selbst ist eine Würde“ (Kant 1968 [1797], 462). Darum kann Kant auch schreiben:

„Die Geschichte lässt „von sich hoffen, dass, wenn sie das Spiel der Freiheit des menschlichen Willens im Großen betrachtet, sie den regelmäßigen Gang derselben entdecken könne; und dass auf die Art, was an einzelnen Subjekten verwickelt und regellos in die Augen fällt, an der ganzen Gattung doch als eine stetig fortgehende, obgleich langsame Entwicklung der ursprünglichen Anlagen derselben werde erkannt werden können“ (Kant 1968 [1784], 17).

Der Einzelne partizipiert an der Selbstzwecklichkeit der Menschheit, also der Gattung Mensch dadurch, dass er ein moralisches Wesen ist und damit an diesem großen Menschheitsziel eines Reichs der Zwecke als Gesetzgeber mitwirken *kann*:

„Nun ist die Moralität die Bedingung, unter der allein ein vernünftiges Wesen Zweck an sich selbst sein kann, weil nur durch sie es möglich ist, ein gesetzgebendes Glied im Reich der Zwecke zu sein. Also ist Sittlichkeit und die Menschheit, so fern sie derselben fähig ist, dasjenige, was allein Würde hat“ (Kant 1968 [1785], 435).

Vor diesem Hintergrund leuchtet ein, warum Kant wie Thomas von Aquin unbefangen in der *Metaphysik der Sitten* davon ausgehen kann, dass der Einzelne seine Würde auch verspielen kann, denn als einfacher Verbrecher verletzt er den kategorischen Imperativ, missachtet damit die Menschheit im anderen und in sich selbst. Das hat nach Kant weitreichende Konsequenzen, was erneut verdeutlicht, dass Kants Würdeverständnis nur eine Ähnlichkeit mit der Würdekonzepion der Vereinten Nationen hat, aber sich gerade in entscheidenden Punkten wesentlich unterscheidet:

„Obne alle Würde kann nun wohl kein Mensch im Staate sein, denn er hat wenigstens die des Staatsbürgers; außer, wenn er sich durch sein eigenes Verbrechen darum gebracht hat, da er dann zwar im Leben erhalten, aber zum bloßen Werkzeuge der Willkür eines anderen (entweder des Staats, oder eines anderen Staatsbürgers) gemacht wird. Wer nun das letztere ist (was er aber nur durch Urteil

und Recht werden kann), ist ein Leibeigener (servus in sensu stricto) und gehört zum Eigentum (dominium) eines anderen [...] dadurch er aufhört, eine Person zu sein.“ Kant (1968 [1790]), 329f

Allerdings darf der Eigentümer eines solchen Menschen nicht über dessen Leben verfügen (vgl. ebd., 330). Diese Einschränkung gilt jedoch nicht mehr für einen Verbrecher, der zum Mörder geworden ist.

So verteidigt Kant nicht nur die Todesstrafe, sondern erklärt sie sogar zu einer Notwendigkeit, weil der Mörder auf jeden Fall den Tod erleiden muss, damit der Gerechtigkeit Genüge getan wird.

„So viel also der Mörder sind, die den Mord verübt oder auch befohlen oder dazu mitgewirkt haben, so viele müssen auch den Tod leiden; so will es die Gerechtigkeit als Idee der richterlichen Gewalt nach allgemeinen, apriori begründeten Gesetzen.“ (ebd., 334)

Hier spiegelt sich die Logik der kantischen Konzeption wider. Wer die Anerkennung von Freiheit und Leben des andern dadurch aufkündigt, dass er den anderen ermordet, verliert selbst den Anspruch auf die Anerkennung der eigenen Freiheit und des eigenen Lebens, denn nach Kant gilt, „dass der kategorische Imperativ der Strafgerechtigkeit (die gesetzwidrige Tötung eines anderen müsse mit dem Tode bestraft werden) bleibt“ (ebd., 336f). Wer durch seine Taten zeigt, dass er den „Vertrag“ gegenseitiger Anerkennung bricht, muss den Tod leiden, wenn er selbst an einem Mord Anteil hatte. Damit ließe sich das amerikanische Vorgehen gegen Osama Bin Laden rechtfertigen. Dagegen dürfte die kantische Konzeption weder Folter noch einen Drohneneinsatz mit möglicherweise unschuldigen Opfern noch den Abschuss einer Zivilmaschine rechtfertigen, da der kategorische Imperativ in sich schlechte Handlungen ausschließt, also Handlungen bei denen etwas auf jeden Fall Unmoralisches (Folter, Töten Unschuldiger) geschieht. Exemplarisch dazu hat Kant die Lüge selbst dann verboten, wenn dadurch ein unschuldiger Mensch gerettet werden könnte, denn nach seinem Menschenwürdeverständnis stellt die Lüge eine fundamentale Verletzung dieser Würde dar:

„Die größte Verletzung der Pflicht des Menschen gegen sich selbst, bloß als moralisches Wesen betrachtet (die Menschheit in seiner Person), ist das Widerspiel der Wahrhaftigkeit: die Lüge (aliud lingua promtum, aliud pectore inclusum gerere)“ (ibd., 429).

Warum gilt dies? Es gilt, weil damit die Menschenwürde verletzt wird:

„Die Lüge kann eine äußere (mendacium externum), oder auch eine innere sein. – Durch jene macht er sich in anderer, durch diese aber, was noch mehr ist, in seinen eigenen Augen zum Gegenstande der Verachtung und verletzt die Würde der Menschheit in seiner eigenen Person; [...] Die Lüge ist Wegwerfung und gleichsam Vernichtung seiner Menschenwürde. Ein Mensch, der selbst nicht glaubt, was er einem anderen (wenn es auch eine bloß idealische Person wäre) sagt, hat einen noch geringeren Wert, als wenn er bloß Sache wäre; denn von dieser ihrer Eigenschaft etwas zu nutzen, kann ein anderer doch irgend einen Gebrauch machen, weil sie etwas Wirkliches und Gegebenes ist; aber die Mitteilung seiner Gedanken an jemanden durch Worte, die doch das Gegenteil von dem (absichtlich) enthalten, was der Sprechende dabei denkt, ist ein der natürlichen Zweckmäßigkeit seines Vermögens der Mitteilung seiner Gedanken gerade entgegengesetzter Zweck, mithin Verzichtung auf seine Persönlichkeit und eine bloß täuschende Erscheinung vom Menschen, nicht der Mensch selbst“ (ibd., 429).

Auch wenn Kants Konzeption der Menschenwürde also analog zum christlichen Verständnis mit der Bestimmung der Menschenwürde, wie es die Vereinten Nationen vornehmen, in dem Sinn sehr gut übereinstimmt, dass auch hier alle Menschen als prinzipiell gleich und als Subjekte verstanden werden, so sind doch auch hier analog zum christlichen Verständnis zwei entscheidende Differenzen nicht zu übersehen:

Während die Vereinten Nationen letztlich ihr Menschenwürdekonzept vor dem Hintergrund einer Menschheitserfahrung formulieren, deduziert Kant seine Konzeption in philosophischer Manier.

Während die Vereinten Nationen die mit der Menschenwürde verbundenen Menschenrechte ins Zentrum ihrer Erklärung rücken und die Unver-

liebarkeit der Menschenwürde betonen, betont Kant, indem er die Menschenwürde in einen kategorischen Imperativ fasst, gerade die mit der Würde verbundene Pflichtendimension. Es geht Kant also um ein in erster Linie Pflichten begründendes Menschenwürdeverständnis, nicht wie den Vereinten Nationen um eine Rechte begründende Menschenwürdebestimmung.

Vor diesem Hintergrund ist es ein Irrtum zu meinen, eigentlich hätten das Christentum oder Kant bereits das Menschenwürdekonzept der Vereinten Nationen erarbeitet und es wäre hinreichend, ihre Einsichten heute wiederzuentdecken, wenn es darum gehe, konkrete Konfliktfälle zu lösen.

3 Das innovative Konfliktlösungspotential des Prinzips der Menschenwürde heute

Das Prinzip der Menschenwürde wird oftmals als regulatives Prinzip (Knoepffler 2004 inspiriert von Anselm 2000) oder auch als „soft law“ (Andorno 2009) verstanden. Mit Hilfe dieses Prinzips lässt sich keine direkte Lösung auffinden, sondern nur ein Korridor zur Konfliktlösung erkennen. Dies gilt beispielsweise für die Frage nach der Zulässigkeit eines Abschusses eines von Terroristen entführten Flugzeugs. Diese kann dann entweder so ausfallen, wie es das Bundesverfassungsgericht in seiner Deutung des Menschenwürdeprinzips im Grundgesetz vollzogen hat¹⁰, es ließe sich aber auch nachvollziehen, das Prinzip so zu deuten, dass ein Abschuss zu rechtfertigen wäre, weil die Menschen im Flugzeug bereits todgeweiht sind und wir es mit einer dilemmatischen Notsituation für die durch den Absturz, beispielsweise in ein Kernkraftwerk, Betroffenen zu tun haben. Der Korridor bedeutet hier, dass der Abschuss eben nicht aus utilitaristischen Erwägungen vollzogen wird, also einige für viele geopfert werden, sondern vor dem Hintergrund dieses Prinzips der Menschenwürde. In an-

¹⁰ Freilich sind das Verständnis der Menschenwürde der Vereinten Nationen und das Menschenwürdeverständnis im Grundgesetz nicht identisch, wenn auch vor dem Hintergrund derselben Menschheitserfahrung eng verbunden. Im Rahmen dieses Beitrags kann ich darauf jedoch nicht näher eingehen.

deren Fällen scheint das Prinzip der Menschenwürde eindeutig Entscheidungen auszuschließen, beispielsweise einen Menschen zu foltern oder zu töten, unabhängig davon, wie verbrecherisch er gewesen sein mag, wenn man seiner habhaft geworden ist und er in diesem Moment keine Bedrohung darstellt, oder es in Kauf zu nehmen, unschuldige Zivilisten zu töten. Doch selbst diese auf den ersten Blick eindeutigen Fälle sind nicht unproblematisch, wie oben gezeigt wurde: Was soll man tun, wenn der Gegner skrupellos genug ist, Zivilisten als Schutzschilde zu gebrauchen, in Krankenhäusern seine Waffen zu verstecken usw.

Doch abgesehen von diesen dilemmatischen Situationen gibt es durch das Prinzip der Menschenwürde eine klare normative Richtungsweisung. Worum es der Menschenrechtserklärung der Vereinten Nationen in erster Linie geht, ist die Affirmation der Menschenwürde in dem Sinn, dass alle Menschen als Subjekte und Gleiche ein Recht auf Leben und auf weitere Grundrechte haben. Dieses Prinzip ist darum auch viel mehr als nur ein Regulativ. Es ist immer dann verletzt, wenn Menschen, wie bei der Shoa geschehen, aufgrund von willkürlich bestimmten Eigenschaften aus dem Kreis der Menschen ausgeschlossen und ermordet werden. Es ist darum beispielsweise in der Fassung des Grundgesetzes für einige Fälle nicht nur „soft law“, sondern „hard law“.

Literatur

Andorno, R. 2009: Human dignity and human rights as a common ground for a global bioethics. In: *Journal of Medicine and Philosophy*, 34, 223-240.

Anselm, R. 2000: Menschenwürde als regulatives Prinzip in der Bioethik. In: Knoepffler/Haniel (Hg.) 2000: *Menschenwürde und medizinethische Konfliktfälle*. Hirzel, Stuttgart, 221-226.

Baranzke, H. 2010: Menschenwürde zwischen Pflicht und Recht. Zum ethischen Gehalt eines umstrittenen Begriffs. In: *Zeitschrift für Menschenrechte/Journal for human rights* 1, 10-24.

Barak, A. (2015): Human Dignity. The Constitutional Value and The Constitutional Right. Cambridge University Press: Cambridge.

Benedikt XVI. (2008a): Rencontre avec le Membres de l'Assemblée Générale des Nations Unies. Discours du Pape Benoît/Ansprache an die Generalversammlung der UNO. In: AAS 100, 334

Benedikt XVI. (2008b): Schöpfungsglaube und Wissenschaft widersprechen sich nicht. Ansprache an die Teilnehmer der Vollversammlung der Päpstlichen Akademie der Wissenschaften. In: L'Osservatore Romano (deutschsprachige Ausgabe) 47, 8.

Benedikt XVI. (2011): Rede beim Besuch des Deutschen Bundestags im Berliner Reichstagsgebäude. In: Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Hg.) Verlautbarungen des apostolischen Stuhls 189: Apostolische Reise Seiner Heiligkeit Papst Benedikt XVI. nach Berlin, Erfurt und Freiburg 22.–25. September 2011 – Predigten, Ansprachen und Grußworte. O. V.: Bonn, 26-39.

Bundesverfassungsgericht 2006: BVerfG, 1 BvR 357/05 vom 15.2.2006, Absatz-Nr. (1 – 156, zitiert nach:
http://www.bverfg.de/entscheidungen/rs20060215_1bvr035705.html,
eingesehen am 13.02.2018).

KKK: Johannes Paul II: (Hg.) 1992: Katechismus der Katholischen Kirche. Oldenbourg u. a., München u. a.

DH: Vaticanum II. 1965/68: Declaratio de libertate religiosa. In: Brechter, H. u. a. (Hg.): Das Zweite Vatikanische Konzil. Dokumente und Kommentare (lat. u. dt.). Band 2. Herder, Freiburg (i. Br.), 703-748 (Original: AAS 58 (1966), 929-946).

Gröschner, R. 1995: Menschenwürde und Sepulkralkultur in der grundgesetzlichen Ordnung. Die kulturstaatlichen Grenzen der Privatisierung im Bestattungsrecht. Boorberg, Stuttgart.

Habermas, J. 2011: Das Konzept der Menschenwürde und die realistische Utopie der Menschenrechte. In: Deutsche Zeitschrift für Philosophie 58, 343-357.

Kant, I. 1968 [1784]: Idee zu einer allgemeinen Geschichte in weltbürgerlicher Absicht (Akademie-Textausgabe VIII). De Gruyter, Berlin, 15-32.

Kant, I. 1968 [1785]: Grundlegung zur Metaphysik der Sitten (Akademie-Textausgabe IV). De Gruyter, Berlin, 385-464.

Kant, I. 1968 [1797]: Metaphysik der Sitten (Akademie-Textausgabe VI). De Gruyter, Berlin, 203-494.

Knoepffler, N. 2004: Menschenwürde in der Bioethik. Springer, Berlin.

Knoepffler, N. 2011: Menschenwürde heute – ein wirkmächtiges Prinzip und eine echte Innovation. In: Knoepffler u. a. (Hg.): Facetten der Menschenwürde. Alber: Freiburg (i. B.), 9-29.

Knoepffler, N. 2017: Menschenwürde bei Kant. In: C. Sedmak (Hg.): Menschenwürde. Vom Selbstwert des Menschen. WBG: Darmstadt 2017, 63-80.

Küng, H. (2011): Ist die Kirche noch zu retten? Piper, München.

Macklin, R. 2003: Dignity is a useless concept. In: BMJ 327: 1419-1420.

Morsink, J. 2000: The Universal Declaration of Human Rights. Origins, Drafting and Intent. University of Pennsylvania Press, Philadelphia.

Piechowiak, M. 2010: Auf der Suche nach einer Begründung der Würde bei Thomas von Aquin und Immanuel Kant. In: Baumbach, C./Kunzmann, P. (Hg.) 2010: Würde – dignité – godnosc – dignity. Utz, München, 289-319.

Pius XII. 1953: Iis qui interfuerung Conventui quinto nationali Italico Unionis Iureconsultorum catholicorum (Ansprache in Italienisch). In: AAS 45, 794-802.

Rahner, K. 2003 [1952]: Würde und Freiheit des Menschen. In: Rahner, K. 2003: Kirche in den Herausforderungen der Zeit. Studien zur Ekklesiologie und zur kirchlichen Existenz. Herder, Freiburg (i. Br.), 184-206.

Schockenhoff, E. 2010: Versöhnung mit der Piusbruderschaft. Der Streit um die authentische Interpretation des Konzils. In: Stimmen der Zeit 228, 219-228.

Schweidler, W. 2003: Zur Analogie des Lebensbegriffs und ihrer bioethischen Relevanz. In: Schweidler, W. u. a. (Hg.) 2003: Menschenleben – Menschenwürde. Interdisziplinäres Symposium zur Bioethik. Lit, Münster, 13-29.

Singer, P. 2011: Practical Ethics. 3. Auflage. Cambridge University Press, Cambridge.

Thomas von Aquin 1951: Summa Theologiae (= ST). 5 Bände. Biblioteca de Autores Cristianos, Madrid.

Tiedemann, P. 2006: Was ist Menschenwürde. Eine Einführung. Wissenschaftliche Buchgesellschaft, Darmstadt.

Vereinte Nationen 2011 [1948]: Allgemeine Erklärung der Menschenrechte. In:

http://www.ohchr.org/EN/UDHR/Documents/UDHR_Translations/ger.pdf (eingesehen 07.02.2018, neu übersetzt von D. van Gunsteren/B. Fassbender 2009: Menschenrechteerklärung. Universal Declaration of Human Rights – Allgemeine Erklärung der Menschenrechte. Neuübersetzung, Synopse, Erläuterung, Materialien. sellier, München).

Michael Lutz

Wertekultur in öffentlicher Verwaltung – Stadtverwaltung

Der folgende Beitrag entspricht dem Vortrag von Herrn Lutz beim Workshop „Interkulturalität und Diversity 2017“.

*Meine sehr geehrten Damen und Herren,
liebe Zuhörerinnen und Zuhörer,
sehr geehrte Teilnehmer des anspruchsvollen Programms,*

die **Wertekultur in der öffentlichen Verwaltung** am Beispiel der schwäbischen Kleinstadt Waldenbuch stelle ich mit folgenden **7 Blickwinkeln** gerne näher vor:

1. **Waldenbuch im Überblick – es leben gemeinsam 68 Nationen in der Kleinstadt**
2. **2015: Neue Mitbürger gilt es miteinander aufzunehmen**
3. **Der Wertewandel benötigt Gesetze und Rechtsnormen als klaren Rahmen**
4. **Ein Paar: Der kommunalpolitische Dialog und das Verwaltungshandeln der Glaubwürdigkeit sowie des Vertrauens**
Verwaltungshandeln und Wertewandel mit Beispielen hinterlegt
5. **Wie wird man den technischen Entwicklungen künftig gerecht, wenn aktuelle Strukturen an ihre Grenzen kommen?**
6. **Interkommunale Zusammenarbeit als sinnvolle und zweckmäßige Form der Zusammenarbeit**
7. **Fazit und Zusammenfassung**

Ich bin davon überzeugt, dass die **kommunale Selbstverwaltung** durch die alltägliche Zusammenarbeit mit und für die Bürgerinnen und

Bürger geprägt ist. Wir sind gut beraten, miteinander nach Lösungswegen zu suchen, um in einer sich künftig weiterhin rasant verändernden Stadt, in einer sich globalisierenden Landschaft, frühzeitig Antworten auf künftige Fragen geben zu können. Ich glaube an die Erfolgsformel, das persönliche Mit- und Füreinander durch den persönlichen Kontakt pflegen zu können. Gerne erläutere ich Ihnen auch Szenerien, warum ich davon überzeugt bin, dass es „Treppen“ und öffentliche Plätze braucht, auf denen wir uns so bei unterschiedlichen Auffassungen annähern und uns Gedanken machen, wo es Gemeinsamkeiten und gemeinsame Werte gibt.

Waldenbuch im Überblick – es leben gemeinsam 68 Nationen in der Kleinstadt

Die Stadt liegt, zu Ihrer Orientierung, in Baden-Württemberg südlich der Landeshauptstadt Stuttgart. In der Region erleben wir gerade eine spannende Zeit. In der Region Stuttgart sind ca. 2,8 Mio. Einwohner zuhause. Wir sind geprägt vom Maschinenbau und von der Automobilbranche. Dass sich Bürgerinnen und Bürger auch jetzt insbesondere Gedanken machen, wie ihr Arbeitsplatz in der Automobilwelt der Zukunft aussieht, können Sie sich gut vorstellen. Vor dem Hintergrund der Entwicklungen der Industrie 4.0, vor dem Hintergrund neuer Technologien, die sich schneller entwickeln könnten, als zunächst angenommen, gilt es, sich jetzt auf den Markt von morgen vorzubereiten, um sich zu positionieren.

All das beeinflusst natürlich auch das Denken, das Handeln und damit das Leben in einer Kleinstadt mit rund 8.750 Bürgerinnen und Bürgern bzw. Einwohnerinnen und Einwohnern. Waldenbuch besitzt eine über 700-jährige Stadtgeschichte. Zeitzeugen sind das Waldenbucher Schloss und unser Wahrzeichen, die Stadtkirche St. Veit. Um den Altstadtkern herum hat sich in den vergangenen Jahrzehnten eine Kleinstadt entwickelt, die durch die Bürgerinnen und Bürger sowie die örtlichen Unternehmen und Dienstleistungspartner lebt. Sie wird geprägt durch eine besondere Wohn- und Lebensqualität in unmittelbarer Nähe zum kleinsten und ältesten Naturpark des Landes Baden-Württemberg, dem Naturpark Schönbuch. Die

Menschen haben natürlich ihre Interessen, die wir kommunalpolitisch und in einem guten Miteinander mit den gewählten Vertretern im Gemeinderat weitergestalten wollen. Wir sind vor Ort für alle Lebensaufgaben zuständig: Ob es der freudige Anlass ist, dass wir eine Geburt beurkunden dürfen oder die schwierige Begleitung der Familie beim Abschied eines Familienangehörigen auf dem Friedhof. Das Leben bietet jeden Tag etwas Neues und das Spannende an meinem Beruf ist, ich diene den Menschen als erster Diener dieser Stadt. Dienstleister sind wir, in Zukunft auch digital. Neben unserem Verdienst wird die öffentliche Verwaltung auch von der Anerkennung, der Wertschätzung und durch den Umgang mit- und untereinander geprägt und bestimmt.

Für mich als Bürgermeister ist die zentrale Zukunftsfrage, wie wir es – auch in Zukunft, in einer „digitalen Welt“ – schaffen, dass Menschen vor Ort arbeiten, sich vor Ort engagieren und mit ihrer Nachbarschaft identifizieren, um das Miteinander in einer Kommune zu fördern und zu stärken. Unsere Kommune auch mit ihren Schokoladenseiten zu präsentieren, ist eine angenehme Aufgabe. Wer Waldenbuch besucht, befindet sich in der saubersten und geschmackvollsten Stadt des ganzen Landes. Seit 1930 ist Waldenbuch einziger Produktionsstandort und bekannt für die Schokoladen-Marke mit dem Slogan „quadratisch, praktisch, gut“. Dank der Familienunternehmen Kunz und Schlotz sind wir auch bekannt für die Neutralseife. Seit mehr als 70 Jahren haben sich Produkte der beiden Häuser ihren Weg durch die Haushalte Europas erfolgreich gebahnt. Und deshalb untertreibe ich nicht, wenn ich behaupte, es macht Spaß, in dieser Stadt Verantwortung für die Bürgerinnen und Bürger, die Mitarbeiter sowie für deren Zukunft zu übernehmen und gleichzeitig natürlich mit den starken Partnern aus der Wirtschaft Arbeitsplätze, Wohlstand und Lebensperspektive miteinander zu schaffen.

Bei einem Besuch im Waldenbucher Schloss entdecken Sie das Museum der Alltagskultur. Dieses Museumsangebot, mittlerweile seit 28 Jahren vor Ort, zeigt Lebenswelten und Lebensräume, die wir jetzt bereits jüngeren Generationen wieder zeigen müssen, zeigen können. Denn all das, was

sich in diesem Schatz des Museums verbirgt, sind Erlebnisse, Lebensräume und Wirklichkeiten, die unsere Großeltern erlebt haben oder flüchtende Menschen wahrgenommen haben. Mangels Wohnraum in der Stadt nutzte man dieses Schloss auch nach dem Krieg, um Menschen, die ihre Heimat verlassen mussten, ein erstes Dach über dem Kopf zu geben.

2015: Neue Mitbürger gilt es miteinander aufzunehmen

Um gemeinsame Werte, gemeinsame Ziele und gemeinsame Erfolge miteinander zu erreichen, war es für die Verwaltung, den Gemeinderat und die Bürgerschaft eine ganz besondere Herausforderung, 2015 den notwendigen Wohnraum für geflüchtete Menschen zeitnah bereitzustellen. Als wir natürlich, die Bilder vor Augen, die wir zunächst einmal auch aus Österreich wahrgenommen haben, unseren geflüchteten Menschen vor Ort Angebote schaffen wollten, konnte dies nur gelingen, indem wir die Menschen vor Ort über die aktuellen Entwicklungen bestmöglich informierten, um sie für unser Handeln vor Ort zu gewinnen. Zum Glück und zum Vorteil aller ging dieser Prozess auch mit hoher Wertschätzung und hohem Engagement vor Ort einher.

Die Zusammenarbeit mit Menschen, deren Wurzeln außerhalb Deutschlands liegen, ist vor Ort in einer sich globalisierenden Gesellschaft Chance und Herausforderung zugleich. Verwaltung und Gemeinderat haben diese Herausforderung angenommen, um Menschen eine neue Heimat zu ermöglichen, um Menschen in unserer Stadt eine neue Zukunft zu geben. Dieser Weg beinhaltete viele Diskussionen über das „Wie“ und „Wo“. Dieser Prozess war unverzichtbar, um transparente Lösungen erfolgreich miteinander zu entwickeln. Wenn wir von Chancen und Herausforderungen sprechen, dann zeigt mir dies ein Bild unmittelbar vor unserer gebauten Flüchtlingsunterkunft. Diese Flüchtlingsunterkunft wurde extra für Menschen, die bereits anerkannt waren, als sogenannte „Anschlussunterbringung“ gebaut. Bevor man in diese Anschlussunterbringung gehen durfte, waren die Menschen in der sogenannten „Erstunterkunft“. Diese „Erstunterkunft“ lag in der Zuständigkeit des Landkreises Böblingen. An dieser

Aufgabenverteilung erkennen Sie, wie wir uns in den Aufgaben auch gegenseitig unterstützen und fördern. Laut „Zuweisungsquote“ wurden die Unterkünfte organisiert und mit Menschen belegt. Im nächsten Schritt, als jemand rechtlich „anerkannt“ war, sollte möglichst schnell der Wechsel aus der „Erstunterkunft“ in eine „Anschlussunterkunft“ folgen. Dieser Prozess, ausgelöst durch den unerwarteten Zuzug ausländischer Mitbürger, und diese Erkenntnisse sind aus meiner Sicht von einem interessanten Vergleich geprägt. Nämlich der Frage, wie sieht denn bei Ihnen bzw. uns vor Ort die eigene Struktur Ihrer Bürgerschaft aus?

Ein Beispiel: Die Stadt Waldenbuch produziert dank dem Fachkönnen, dem Wissen und dem Geschick der Mitarbeiter im Hause Ritter-Sport jeden Tag ca. 4,5 Mio. Schokoladentafeln. In einer weltoffenen Stadt, und das nehmen wir für uns auch in Anspruch, müssen wir uns darüber im Klaren sein, wohin diese Produkte exportiert werden. Die Mitarbeiter der Firma bearbeiten weltweit diesen Markt. Über 100 Nationen lassen sich jeden Tag von dieser schwäbischen Produktionskunst überzeugen. Mehr als 100 Nationen, die wir mit unserem Können begeistern.

Waldenbuch selbst zählt 2017 68 Nationen. Dass so viele unterschiedliche Kulturen bei uns leben, macht uns zu Recht auch stolz.

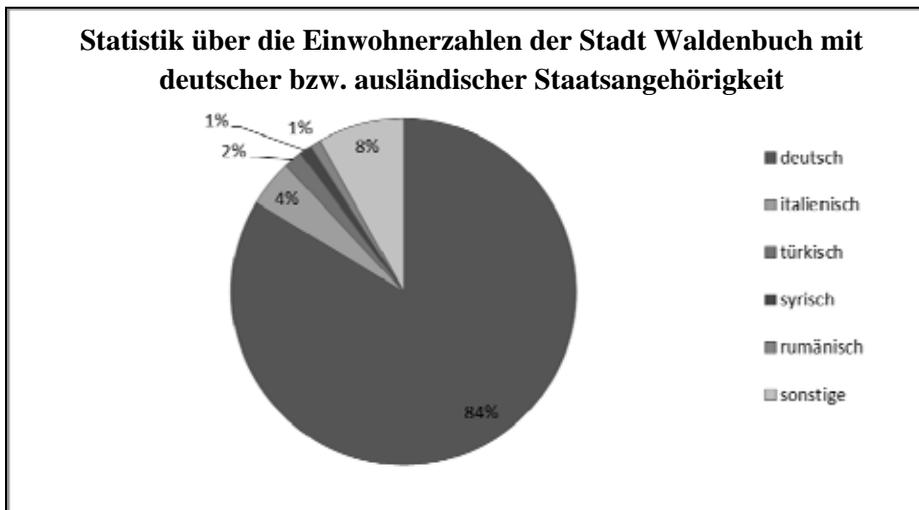


Abbildung 1: Einwohner Waldenbuch – nach Staatsangehörigkeit.

Zum Vergleich:

Der nächste spannende Blick ist die Herkunftsliste der eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadt. 219 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zählt die Stadt. Das Spannende ist wiederum: 88 % besitzen die deutsche Staatsbürgerschaft.

Statistik über die aktiven Mitarbeiter mit deutscher bzw. ausländischer Staatsangehörigkeit

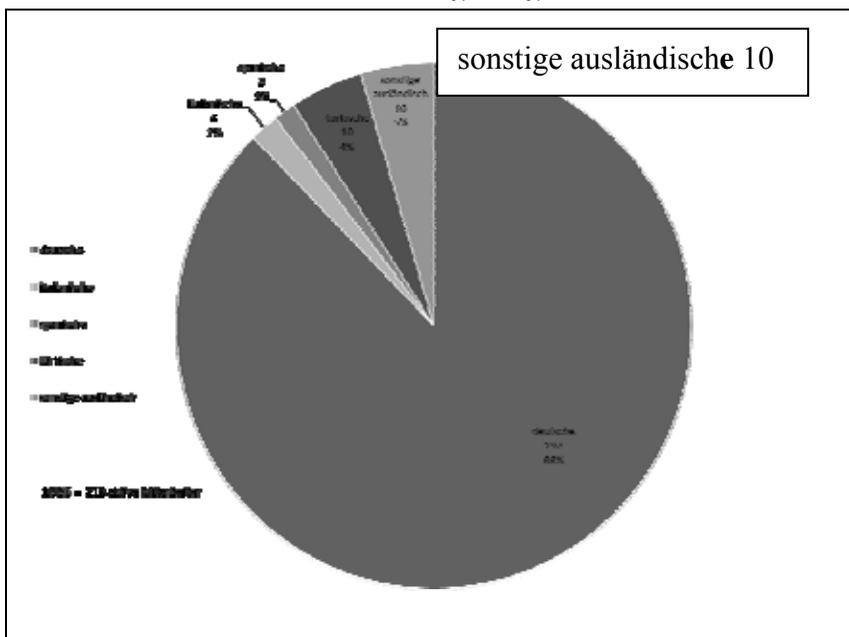


Abbildung 2: Aktive Mitarbeiter – nach Staatsangehörigkeit.

Ergebnis: Die Belegschaftsstruktur und Stadtstruktur sind nahezu identisch.

Am Beispiel unseres schwäbisch-türkischen Hausmeisters darf ich Ihnen erläutern, dass durch seine Arbeiten und sein Freizeitverhalten vor Ort Integration zum Wohle aller gelingen kann. Als Rathauschef bin ich mir auch darüber im Klaren, dass wir wieder verstärkt zur freien Wirtschaft in einem Wettbewerb um Fachkräfte, um motiviertes Personal stehen. Im Bereich der Gleichstellung zwischen Mann und Frau stellen wir neutral fest: An unseren Fachhochschulen für öffentliche Verwaltung in Ludwigsburg und in Kehl sind mittlerweile 75 % weibliche Studenten. In dieser Nachwuchsschmiede sind unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die im öffentlichen Dienst künftig Verantwortung übernehmen. Wir sind sicherlich gut beraten, wenn wir diesen Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeite-

rinnen und Mitarbeiter frühzeitig annehmen, um vor Ort die Selbstverwaltung zu garantieren, zu organisieren. Um die Bürgerinnen und Bürger mitzunehmen, bedarf es motivierter Mitarbeiter, die bereit sind, sich auch immer kritischer werdenden Fragen zu stellen.

Gibt es „Multi-Kulti“ auch in unserer Stadt, wenn wir diese Zahlen sehen? Ich glaube, man darf und kann positiv wertend sagen „Ja – selbstverständlich!“.

Wie ist vor diesem **Hintergrund des Wertewandels** eine Stadtverwaltung organisiert und wie arbeitet diese mit dem Gemeinderat zusammen, um diesem Anspruch auch gerecht zu werden?

Der Wertewandel benötigt Gesetze und Rechtsnormen, die einen klaren Rahmen setzen

Für jede Bürgerin/jeden Bürger ist gut zu wissen, und wir müssen dies uns selbst immer wieder bewusst machen, dass wir in einem Rechtsstaat Recht und Gesetz, Normen und Ordnungen benötigen, um das Miteinander gut zu organisieren und das Miteinander auch festzumachen. Als ich gewählt wurde, durfte ich folgendes Gelöbnis abgeben: „Ich gelobe Treue und Gehorsam den Gesetzen und gewissenhafte Erfüllung meiner Pflichten. Ich gelobe, das Wohl der Gemeinde und das Wohl ihrer Einwohnerinnen und Einwohner nach Kräften zu fördern.“ Das ist die Vereidigungsformel gemäß der Kommunalordnung Baden-Württemberg, unserem „kommunalen Grundgesetz“ in Baden-Württemberg.

Ich möchte an dieser Stelle betonen, wenn ich vereidigt werde, das Recht und die Verfassung zu achten, dann fällt mir als erster Satz vor dem Hintergrund der Integration, dem Umgang mit unseren neuen Mitbürgerinnen und Mitbürgern Artikel 1 des Grundgesetzes ein. „Die Würde des Menschen ist unantastbar“. Ich komme auch zu Artikel 3, nämlich dem Gleichbehandlungsgrundsatz: „Mann und Frau, alle Menschen sind gleich zu behandeln.“

Die Politik entscheidet mitunter nicht immer nach der Bestlösung zum Wohle der Stadt, sondern mitunter wird natürlich auch nach Interessenslagen, nach Lobbypositionen entschieden.

Ich werbe an dieser Stelle dafür, dass sich die Bürgerinnen und Bürger in Zukunft noch mehr dafür einsetzen, sich für diese kommunalpolitische Arbeit vor Ort auch persönlich zu interessieren und sich einzubringen. Gemeinderatssitzungen vor Ort verdienen das rege Interesse der Bevölkerung, denn die Bürgerinnen und Bürger, die unsere Bevölkerung gewählt hat, die Damen und Herren des Gemeinderates, leisten eine fantastische Arbeit in ihrem Ehrenamt. Sie sind das feste Fundament für ein gutes Miteinander. Ich stelle auch fest, dass diese Arbeit immer anspruchsvoller wird. Auch die neuen Medien beeinflussen diese Arbeit unglaublich, sodass die ehrenamtlichen Kräfte an ihre Grenzen des Leistbaren und des Machbaren kommen.

Ein Paar: der kommunalpolitische Dialog und das Verwaltungshandeln der Glaubwürdigkeit sowie des Vertrauens

Zwei wesentliche Punkte will ich Ihnen gerne vorstellen. Ich will Ihnen erstens das **Verständnis der Wertekultur des Miteinanders** am Beispiel des **kommunalpolitischen Dialogs**, um sich für die beste Lösung einzusetzen, vorstellen. Sofern dieser Dialog ausbleiben würde, wäre es für die kommunale Selbstverwaltung fatal, um diese Lösung zu ringen. Es braucht zweitens ein **Verwaltungshandeln der Glaubwürdigkeit, des Vertrauens und auch einer Wertekultur, die durch Rechtsgrundlagen gesichert ist**. Wir haben die Artikel der Grundrechte bereits beleuchtet. Wir stellen fest, die Gemeindeordnung ist hier ein ganz wichtiges zentrales Element für die kommunale Selbstverwaltung und ergänzend zum Grundgesetz. Diese Rechtsgrundlage regelt vor allem die Beziehung zwischen Gemeinderat und Bürgermeister, um das Verwaltungshandeln in der Kommunalpolitik sicherzustellen.

Verwaltungshandeln und Wertewandel mit Beispielen hinterlegt

Wertekultur des Miteinanders am Beispiel des kommunalpolitischen Dialogs: Sie wissen, der Aufgabenbereich eines Bürgermeisters ist anspruchsvoll. Der Bürgermeister ist Vorsitzender des Gemeinderates und der Ausschüsse. Er ist Leiter der Verwaltung und Vertreter der Gemeinde. Diese drei Aufgabenbereiche geben natürlich auch eine gewisse Machtfülle. Sie geben eine entsprechende Vertrauenskompetenz der Bürgerschaft in die Hände des Bürgermeisters. Diese Grundlagen werden immer wieder auch eingeschränkt durch klare Vorgaben der Gemeindeordnung. Selbstverständlich kann der Bürgermeister nicht einfach handeln und walten, wie er möchte. Die Gemeindeordnung sieht z. B. im Gesetz ganz klare Zuständigkeitsregelungen zwischen Gemeinderat und Bürgermeister vor. Es gibt die klare Maßgabe, dass beispielsweise Weisungsaufgaben durch das Polizeigesetz geregelt sind.

Strukturen und Aufgaben des Gemeinderats in Waldenbuch

Im Jahr 2014 fand letztmals die Wahl des Gemeinderats statt. Von insgesamt 18 Gremiumsmitgliedern waren bis vor kurzem 9 weiblich und 9 männlich. Mit der Stimme und Zuständigkeit des Bürgermeisters gibt es insgesamt 19 Stimmberechtigte, die diese wichtigen kommunalpolitischen Entscheidungen miteinander treffen. Der Jüngste ist 23 Jahre und der Älteste mittlerweile 70 Jahre alt.

Die Entscheidung und Beeinflussbarkeit der Bevölkerung, wer vertritt mich und meine Interessen, entscheiden die Bürger selbst miteinander, indem sie zur Wahl gehen. Dieses Wahlrecht zu nutzen, ist mir ganz wichtig. Dass wir diese schwierigen Aufgaben des Gemeinderates mit möglichen Interessenkonflikten vor Ort auch in unserer Gesellschaft als repräsentative Demokratie achten und anerkennen, ist ein zentrales Gut unserer Werte. Es darf nicht mit dem Schlagwort der „Bürgernähe“ missbraucht werden. Zwischen „gehört werden“ und „politisch Gehör finden“ ist ein wichtiger Unterschied. Ziel des Gemeinderats muss sein, das bestmögliche Gesamt-

interesse zugunsten einer nachhaltigen Stadtentwicklung auf den Weg zu bringen.

Hier stellen wir fest, dass das Gesamtinteresse nicht immer den konkreten Vorstellungen der Bürgerinnen und Bürger entspricht. Es entwickeln sich dann Automatismen, die kommunalpolitisches Handeln und vertrauensvolles Handeln auch wieder spannend machen.

Die stärkste Fraktion sind die Freien Wähler mit 7 Vertretern, danach folgen die CDU-Fraktion mit 6 Vertretern und die SPD mit 5 Vertretern. Das bedeutet: Keine der Fraktionen kann ohne einen anderen Partner mit einer Mehrheit handeln. Das ist natürlich eine sehr gute Ausgangslage, weil man somit wirklich jedes Mal um das Beste der Stadt und das Wohl miteinander diskutieren und ringen kann. Ich bin den Freien Wählern auch sehr dankbar, dass es keine Lagerbildung gibt, sondern dass man sich sehr pragmatisch an dem orientiert, was man durch viele Gespräche und Kontakte mit den Bürgern zur politischen Entscheidungsbildung einbringt.

Bisher hatten wir in Waldenbuch noch keine(n) dunkelhäutige MitbürgerIn im Gemeinderat. Wir haben – wofür ich dankbar bin – eine überzeugte Europäerin, mittlerweile auch mit deutschem Pass. Sie ist froh, bei uns mit ihrer Familie beheimatet zu sein und kommt aus Großbritannien.

Insoweit sind die Veränderungen vor Ort auch mitunter global und näher am Weltgeschehen orientiert, als mancher so häufig denkt. Nochmal möchte ich betonen, dass die Wertschätzung für die Kommunalpolitik vor Ort sehr wichtig ist. Die gegenseitige Wertschätzung miteinander zu pflegen, gleichzeitig durch unterschiedliche politische Positionen zu beleben, um sie anschließend wieder zu vereinen, das ist eine hohe Kunst. Diese brauchen wir ganz besonders auch in Zeiten von „Fake News“. Wir brauchen Kräfte, die sich gegenseitig reiben, die sich aber auch gegenseitig nach vorne bringen. Gleichzeitig ist aber auch das Klima des Miteinanders sehr wichtig. In der Regel trinken wir nach der Gemeinderatssitzung miteinander ein Bier oder einen Wein. Mancher fährt so „politisch wieder runter“, um sich dann wieder ein Stück weit auf der Ebene des Zwischenmenschli-

chen für die nächsten Beratungsrunden vorzubereiten. Ich glaube, das ist sehr wertvoll für das vertrauensvolle Miteinander und tut allen – auch nach hitzigen Diskussionen – gut. Diese persönliche Vertrautheit und das Gespür für die Bedürfnisse des Nebenmanns kann ein Kontakt in den sozialen Medien heute und vermutlich auch künftig nicht ersetzen.

Öffentliche Sicherheit und Ordnung – Beispiel Feuerwehr

Der Bürgermeister ist zugleich Dienstvorgesetzter und oberste Dienstbehörde. Gerne bin ich auch Dienstvorgesetzter der Freiwilligen Feuerwehr. 70 Ehrenamtliche, die sich einbringen, die Aufgaben übernehmen, die sich der eine oder andere gar nicht vorstellen kann bzw. will. Wenn man zu einem Unfall kommt, wenn man in einen Einsatz geht, ist die Notlage nicht immer mit einem Feuer verbunden, das man löschen kann. Wenn man helfen kann, ist es gut. Aber es gibt auch Lebenslagen, in denen man Todesfälle und -opfer beklagen muss.

Wir hatten vor kurzem eine beeindruckende regionale Demonstration von diesem Fachkönnen der Rettungskräfte. Im Land wurde ein Katastrophenfall namens „Heißer Süden“ ausgerufen. Über 2.600 Rettungs- und Einsatzkräfte waren miteinander im Einsatz, um zu demonstrieren, was sie leisten können, wie sie arbeiten und welche Logistik dahintersteckt. Von der Bundeswehr aus Ulm war ein Hubschrauber im Einsatz, um mit 5 Tonnen Löschwasser einen „Brand zu löschen“. Auch das muss bei Wind erst einmal beherrscht werden.

Die tolle Veranstaltung war eine Werbung für Fachkönnen, Wissen und Technik. Ich bin allen dankbar, die sich eingebracht haben. Mit zunächst gemischten Gefühlen, aber auch mit Bewunderung habe ich in unserer Nachbarkommune Aichtal wahrgenommen, dass solche Katastrophenfälle betroffene und geschädigte Personen als Übungspersonen benötigen. Jetzt überlegen Sie einmal, wer könnte denn da vor Ort mobilisiert worden sein? Das waren jetzt erstmals aus den Flüchtlingsunterkünften Bürger mit dunkler Hautfarbe. Es war interessant, zu sehen, wie die Rettungskräfte in englischer Sprache kommunizierten. Miteinander zu arbeiten war eine

„neue“ Aufgabe und dieses Miteinander hat hervorragend geklappt. Gleichzeitig bin ich davon überzeugt, dass die als „Statisten“ engagierten Personen aus ihrer Heimat diese derartige Logistik, derartiges Können und Fachwissen definitiv nicht kannten. Es war ein tolles Miteinander, voneinander zu lernen und gemeinsam durch diese Veranstaltung zu profitieren. Deshalb an der Stelle noch einmal ein Kompliment für die hochprofessionelle Zusammenarbeit. Wir sind dankbar und wissen natürlich auch das Militär und die technischen Hilfskräfte an unserer Seite zu schätzen. Gleichzeitig stellen wir fest, dass solch wichtige Ressourcen im Hinblick auf Logistik, im Hinblick auf Personal derzeit nicht mehr erhöht werden, sondern Politiker derzeit überlegen, wo Einsparungen noch möglich sind. **Die interkommunale Zusammenarbeit im Ehren- und Hauptamt** ist deshalb eine sinnvolle und zweckmäßige Form der Zusammenarbeit, um Ressourcen zielgerichtet für die Bürgerschaft einzusetzen.

Wie soll man den technischen Weiterentwicklungen künftig gerecht werden, wenn die aktuellen Strukturen an ihre Grenzen kommen?

Das Instrument der Leistungsbeurteilung für die Mitarbeiter gilt es zu nutzen. Leistungsbeurteilungen der Mitarbeiter verstehe ich auch als Chancengleichheit vor dem Hintergrund des Gleichbehandlungsgrundsatzes. Es ist ein zielführender Ansatz, die Leistung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu würdigen. Rund 50.000 Euro – bei einem Personalaufwand von 5 Mio. Euro – werden durch dieses Leitungsinstrument am Jahresende auch platziert. Zahlreiche Verwaltungen praktizieren die „Gleichbehandlung“ durch das Gießkannenprinzip, denn es sind doch alle Mitarbeiter „gleich gut“. Als Dienstherr werbe ich für die „Gaußsche Normalverteilung“ und die Beurteilung mit Einzelgesprächen. Wir sind gut beraten, wenn wir uns mindestens einmal im Jahr die Zeit nehmen, um Führungs- und Leitungsgespräche zu führen. Wir fördern so das Miteinander in unserer Verwaltungskultur. Eine Leistungsbewertung ist für mich sachgerecht. Wir machen das miteinander. Ich kenne wenige „kleinere Kommunen“, die diesen Weg, diesen Aufwand und diese Entscheidungen durchführen, um

regelmäßig zu prüfen, wo ein Entwicklungsprozess steht, der in die Zukunft führen soll.

Dass als Dienstvorgesetzter auch immer neue Aufgaben auf einen zukommen, darf ich Ihnen an zwei Beispielen zeigen. Können Sie sich vorstellen, dass in Facebook öffentlich der Kindesmissbrauch thematisiert und damit auch angeklagt wird? Diese Entwicklungen, wenn es um das Kindeswohl, um anvertraute Personen geht, kann ich keinesfalls für gut heißen. Die neuen Medien haben hier keinen Nachrichtenwert und auch keine Vorbildfunktion bzw. keinen Warnwert. Die Nutzer dieser Medien handeln leider verantwortungslos, ohne zu denken. Hier bedarf es sicherlich bald rechtlicher Grundlagen und somit auch unter dem Aspekt des Datenschutzes stabiler Fundamente.

Ein weiteres Beispiel, das zunächst für den Arbeitgeber gar nicht wahrnehmbar ist, folgt: Wie Sie alle wissen, ist ein Mitarbeiter dazu angehalten, wenn er oder sie eine Krankmeldung bekommt, diese spätestens nach drei Tagen beim Arbeitgeber abzugeben. In der Praxis kommt der eine dem mehr oder weniger sachgerecht nach. Ohne Zutun und Wissen des Personalamts nutzen mittlerweile gleichzeitig auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Beispiel Facebook, um sich auf der Freundschaftschiene als Vorgesetzte mit dem Mitarbeiter unterhalten: „Wie geht es dir denn?“ „Was hast du denn?“ Das sind Entwicklungen, die wir bislang nicht kannten. Auf der „Freundschaftsebene“ nutzt man eine Plattform, um dienstliche Belange abzufragen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern geht diese Entwicklung mittlerweile bereits zu weit. Diese Privatsphäre zu schützen, ist Aufgabe des Arbeitgebers und ist nachvollziehbar sowie berechtigt.

Wir sind gut beraten, diesen Datenschutz, dieses Recht auf Privatsphäre des Mitarbeiters bzw. der Mitarbeiterin zu wahren. Sehr sensibel mit diesen neuen Kommunikationswegen umzugehen ist Gebot der Stunde. Beide Beispiele zeigen den Bedarf klarer Regelungen und Gesetze, um den Zusammenhalt unserer Gesellschaft nicht zu gefährden.

Diese Beispiele zeigen Ihnen auch, dass wir immer wieder neue Überlegungen anstellen und uns Gedanken machen müssen, wie wir mit diesen Entwicklungen zukünftig professionell umgehen.

Die Amtszeit des Bürgermeisters in Baden-Württemberg beträgt 8 Jahre. Bedingt durch die immer länger werdenden Entscheidungsprozesse stelle ich fest, dass Amtszeiten mit einer vernünftigen Dauer an Jahren sinnvoll sind. Nur so sind Verwaltungshandeln und Verlässlichkeit sowie Durchsetzungsvermögen politisch sicherzustellen. Für Bebauungsplanverfahren und für Bauvorhaben bedarf es mittlerweile mehrerer Jahre. Bereits Umweltprüfungen dauern für sich ein ganzes Jahr.

Zuständig ist, wie bei der Gemeinderatswahl und bei der Bürgermeisterwahl, der Gemeinderat selbst. Durch eine parallele 5-jährige Amtszeit des Gemeinderats beeinflusst der Gemeinderat auch den Handlungsspielraum des Bürgermeisters entsprechend. Ein gutes Miteinander zwischen Gemeinderat, Stadtverwaltung und Bürgermeister ist im Interesse aller, aber keineswegs selbstverständlich. Interessant sind hierzu die kommunalpolitischen Gegebenheiten zur „Wählbarkeit des Bürgermeisters“ im Sinne von Artikel 116 Grundgesetz: DEUTSCHEr. 25 Jahre müssen Sie sein. Sie dürfen nicht älter als 68 Lebensjahre sein, einer beruflichen Qualifikation bedarf es nicht! Jeder ist wählbar, sollte und muss für die freiheitlich demokratische Grundordnung eintreten und im Sinne des Grundgesetzes auch hierfür arbeiten.

Die Stellung im Gemeinderat umschreibt die Verantwortung vor Ort. Der Bürgermeister ist Vorsitzender des Gemeinderats und der Ausschüsse. Er leitet die Sitzungen und bereitet diese vor. Die Waldenbacher Verwaltung macht dabei selbst einen Abwägungsprozess bei den Beschlussvorschlägen unter Beachtung des geltenden Rechts. In Abstimmung mit den Ämtern wird ein Beschlussvorschlag vorbereitet und dem Gemeinderat 7 Tage vor Sitzungsbeginn in schriftlicher Form mit einer Vorlage vorgestellt.

Ein klarer Beschlussvorschlag ist effizient und gehört zu meinem Selbstverständnis für gute Verwaltungsarbeit. Ich glaube, in den vergange-

nen Jahren war und ist diese Art der Sitzungsvorbereitung für den Gemeinderat eine große Hilfe und Erleichterung. Das Ehrenamt soll – wie es die Gemeindeordnung vorsieht – frühzeitig und bestmöglich über die Gemeindeentwicklung informiert werden. Dadurch lässt sich auch eine wichtige Grundlage für ein vertrauensvolles Miteinander schaffen. Der Finanzhaushaltsgrundsatz der „Klarheit und Wahrheit“ wird bereits bei den Vorlagen deutlich.

Zu Beginn jeder öffentlichen Sitzung beginnen wir mit einer sogenannten „**Einwohner- oder Bürgerfragestunde**“. Mir ist es wichtig, den direkten Kontakt zu den Bürgerinnen und Bürgern zu fördern. Der Gemeinderat kann sich so am besten ein Bild machen, welche Themen die Bürgerinnen und Bürger vor Ort beschäftigen. Diese Bürgerfragestunde wird so auch zum Gradmesser der Verwaltungsarbeit bzw. Kommunalpolitik. Wir wissen so, wo wir stehen.

Ein weiterer Baustein der Bürgerbeteiligung ist für uns gerade auch in der Zeit der Digitalisierung, der neuen Medien, das Amtsblatt in Papierform. Ich weiß nicht, wer von Ihnen selbst dieses Sprachrohr der Kommune abonniert hat. Wer sich digital oder in Papierform Gedanken zu konkreten Vorhaben macht. Wer sich informiert, welche vielfältigen Angebote vor Ort die Vereine zusammen mit den Kirchen und den sonstigen Organisationen anbieten. Dem Sprachrohr und Spiegelbild der Stadt, der Ausgabe des wöchentlichen Amtsblatts, den **Stadtnachrichten** von Waldenbuch, kommt mit einem Abonnement mit 2093 Haushalten weiterhin eine große Bedeutung zu. Das Wichtigste bzw. Interessanteste ist die sogenannte **Leserbriefecke**. Diese Leserbriefecke, so wie Sie dies aus der Zeitung kennen, setzt natürlich bei bestimmten Themen auch die Kommunalpolitik sowie die Verwaltung zunächst einmal ein Stück weit unter Druck. Es entsteht auch zunächst der öffentliche Druck, thematisch hierzu seitens der Verwaltung Stellung zu nehmen.

Am besten für die Kommunalpolitik sind dann „nicht gesteuerte Reaktionen der Leserschaft“, die bei bestimmten Themen eine weitere Leser-

briefmeinung als Reaktion in der nächsten Ausgabe mit einem anderen Sichtblichwinkel auslösen. Diese Beispiele belegen, dass diese Wertkultur des offenen, des vertrauensvollen Umgangs miteinander, sehr wichtig ist. Spielregeln zum Anstand und zum Ablauf sind hierfür zwingend notwendig.

Die **Meinungsäußerung im Gremium** sowohl von Gemeinderäten als auch Bürgern in öffentlicher Sitzung ist mir am wichtigsten. Lieber miteinander als übereinander sprechen. Über Dritte zu werten und im Hintergrund diese Diskussionen zu beeinflussen und zu führen, ist aus meiner Sicht nicht zielführend und auch nicht transparent.

Die gesetzliche Verpflichtung besteht und es ist die Aufgabe des Bürgermeisters, bei nachteiligen Entscheidungen durch einen Gemeinderatsbeschluss **Widerspruch** bei der Rechtsaufsichtsbehörde einzulegen.

Persönlich habe ich diesen Schritt noch nie in meiner Dienstzeit vollzogen. Aber auch aus solchen denkbaren Sachverhalten könnte es mitunter wiederum zu politischen Spannungen und Verwerfungen kommen, die das Miteinander zwischen Verwaltung und Gemeinderat bzw. Bürgermeister beeinflussen.

Das **Eilentscheidungsrecht** durch den Bürgermeister tritt dann ein, wenn die Verwaltung nicht ausreichend Zeit hat, um dringende Angelegenheiten entsprechend zu beraten. Beispielsweise bei Gefahr im Verzug.

Informationspflicht durch die Verwaltung bzw. den Bürgermeister

Der Gemeinderat hat das Recht, in allen Gemeindeangelegenheiten ausführlich informiert zu werden. Das ist ein besonders kostbares Gut des Vertrauens und des Miteinanders. Hier gibt es mittlerweile eine Entwicklung, die ich für spannend halte. Sie haben in meinem Referat mit auf den Weg genommen, dass mir Recht und Ordnung sowie öffentliche Sicherheit nicht nur ein wichtiges Anliegen sind, sondern ich glaube, dass diese Themen auch die Bürgerinnen und Bürger vor Ort beschäftigen. Wir brauchen

deshalb Menschen, die diese Kontrolle wahren, die nach Recht und Ordnung schauen. Gleichzeitig laufen wir damit auch wieder Gefahr, dass durch neue Rechtsgrundlagen diese Prozesse alles andere als einfacher werden. Es gibt seit Mitte 2015 in Baden-Württemberg das sogenannte Landesinformationsfreiheitsgesetz. Mit diesem Landesinformationsfreiheitsgesetz leiten Bürgerinnen und Bürger für sich das Recht ab, Verwaltungsabläufe und Gutachten zu einem Zeitpunkt zu begleiten, zu dem wir kommunalpolitisch noch nicht wissen können, ob es „nach Süden oder Norden“ gehen soll. Wir sehen das Motiv des Bürgers, der zunächst eigene Interessen möglichst frühzeitig abzusichern versucht, z. B. um Veränderungen in der unmittelbaren Nachbarschaft nicht zuzulassen. Ob wir gesetzlich durch das Land in diesem Punkt gut beraten waren, auch Bürgerbeteiligungen in sehr frühen Phasen zu ermöglichen, bleibt abzuwarten. Aus der Praxis kaum erfüllbare Erwartungen sind allerdings bewusst oder unbewusst „von oben“ geweckt.

Die Gemeindeordnung regelt, dass wir den Damen und Herren des Gemeinderates eine Woche vor Sitzungsbeginn die Unterlagen zusenden müssen. Jetzt stellen Sie sich vor, wenn wir da einen entsprechenden Vorschlag unterbreiten, der macht schneller die Runde, als wir uns das vorstellen können. Eine informelle Diskussion findet mitunter vor der öffentlichen Sitzung im Rathaus statt. In einer Woche kann sich in der heutigen Zeit der „alte“ Sachverhalt schon wieder weiterentwickelt haben. Das Gesetz erwartet einen Spagat, der an die Schmerzgrenze geht. Diese gesetzlichen Vorgaben und Entwicklungen, so stellen wir in der Praxis fest, passen manchmal gar nicht mehr zusammen mit dem, was real sehr schnell vor Ort passiert. Ich möchte an dieser Stelle betonen, dass der Bürger selbst auch erkennen sollte: Wir brauchen das Vertrauen in das Verwaltungshandeln und die Rechtmäßigkeit der Verwaltung. Denn der Bürger selbst möchte auch diese Sicherheit, dass wir uns um Recht und Ordnung sowie Gleichbehandlung kümmern.

Beispiel: Wo hört das relativ schnell auf? Wenn unser Vollzugsbeamter durch die Straßen geht, um zu kontrollieren, ob in der Kurzparkzone die

Parkregelungen eingehalten werden. Können Sie sich vorstellen, mit welcher Kreativität, mit welcher Fantasie und mit welchem zeitlichen Engagement der Bürger sich an den Schreibtisch setzt, um seitenweise Briefe zu entwerfen und mit der Verwaltung zu kommunizieren? Inhaltlich werden die Briefe mit grandiosen Ideen bzw. Ausreden bestückt, um zu sagen, so war das nicht. Technisch begegnen wir dieser Entwicklung sehr professionell. Die Verwaltung nimmt Bilder mit mobilen Endgeräten auf. Wir schicken diese mittlerweile zu und jeder kann sehen, wie der Sachverhalt im Moment der Entscheidung aussieht.

Dieses Beispiel belegt mir: Wir müssen mal wieder trennen. Für was sind wir in der Verwaltung zuständig und wie wollen wir ein geordnetes Miteinander und ein Füreinander gemeinsam absichern. Wir ringen gemeinsam, um Recht und Ordnung einzuhalten. Klare Rechtsgrundlagen sind dabei unverzichtbarer Bestandteil – Herausforderung für die Verwaltung ist es, die Erhöhung der Akzeptanz für das Verwaltungshandeln zu schaffen.

Die Leitung der Verwaltung und die Vertretung der Gemeinde ist eine weitere Aufgabe des Bürgermeisters. Die Handlungsvollmacht des Bürgermeisters ist insoweit sehr weitreichend.

Diese dargestellten Rahmenbedingungen prägen maßgeblich die Wertekultur des öffentlichen Verwaltungshandelns. Beispiele mit Partnern vor Ort: Vom Sportverein, Sie kennen die Arbeit der Kirchen, der Organisationen und, wenn man hier wieder den Alltag beobachtet, kann man sicherlich sagen: Kultur, Sport, Musik und Tanz verbinden die Menschen. Wir sprechen nicht immer die gleiche Sprache, aber wir haben hier vor Ort den Zugang dazu. Diese Chance sollten wir auch in Zukunft erkennen und miteinander nutzen. Fußball zum Beispiel muss man, glaube ich, keinem Kind erklären. Das Runde muss ins Eckige und wenn der Ball drin ist, dann freuen sich alle. Das sind Beispiele, die wir dann immer wieder gezielt einsetzen können, um miteinander Projekte erfolgreich umzusetzen und Menschen zu integrieren. 50 Vereine in unserer Stadt leisten ein unglaubliches

Angebot im Ehrenamt. 180 ehrenamtliche Mitbürgerinnen und Mitbürger haben sich in den vergangenen Jahren dem Thema Flüchtlingshilfe, Unterstützung und Begleitung freiwillig gestellt und mittlerweile in einem Netzwerk informell auch verbunden. Das ist ein beachtlicher Erfolg. Wir sind selbstverständlich dankbar für die Unterstützung von Gewerbe, Handel und Produktion vor Ort. Auch hier haben sich die Bürger entsprechend eingebracht. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter begleiten die neuen Mitbürgerinnen und Mitbürger bei der Integration. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kennen in örtlichen Firmen den Aufgabenbereich und prüfen, ob sich die neuen Mitbürger mit ihren Talenten, Neigungen und Stärken einbringen können. Diesen Weg gilt es gemeinsam ohne Neiddebatten fortzusetzen, er ist noch lange nicht zu Ende.

Interkommunale Zusammenarbeit als sinnvolle und zweckmäßige Form der Zusammenarbeit

Ein wichtiger Ansatz ist, aus meiner Sicht, die bereits angesprochene interkommunale Zusammenarbeit, die wir spätestens dann beleben müssen, wenn wir einfach mit der Leistungsfähigkeit einer Kleinstadt an die finanziellen und personellen Grenzen kommen. Es gibt viele Aufgabenfelder und wichtige Beispiele, die wir miteinander pflegen.

Der Bauhof ist ein wichtiger Dienstleistungsbetrieb. Wenn der Mitarbeiter, der den Müll „von anderen“ wegräumt, eine Woche im Urlaub ist, sehen Sie das in einer Kleinstadt sofort. An Bushaltestellen haben wir Aschenbecher im Boden mit Erfolg eingelassen. Die „sinnlose“ Tätigkeit „Zigarettenstummel aufzulesen“ ist reduziert. Bürger warten auf den Bus werfen ihre Kippe in die Box. Der Mitarbeiter nimmt den Müll leicht heraus und ist schneller fertig. Das Tolle ist, die Menschen nehmen solche Angebote dankbar an und unterstützen bzw. entlasten den Mitarbeiter. Alle profitieren. Auf einfache Art und Weise – durch Mithilfe – achtet man so bewusst oder unbewusst die „geringwertige(?)“ Arbeit eines deutschen oder ausländischen Mitarbeiters als Bürger.

Wir arbeiten interkommunal im Bereich der Datensicherung, der Datensysteme in unseren Verwaltungen zusammen. Effizient, ressourcenschonend und datensicher zu arbeiten, ist wichtiger denn je. Im Jahr 2018 wird in Baden-Württemberg eine vom Land und den Kommunen getragene Anstalt mit über 1600 Mitarbeitern gegründet, um die Digitalisierung und ihre Herausforderungen wirtschaftlich und mit hoher Kundenorientierung zu meistern.

Im Bereich Tourismus und Naherholung ist unser **Museumsradweg** von Nürtingen bis Weil der Stadt ein Projekt, bei dem wir versuchen, Menschen ihre Umgebung, in der sie arbeiten und zuhause sind, neu zu vermitteln. Eine attraktive Freizeitgestaltung mit familienfreundlichen Angeboten ist vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels auch für die Position der Region Stuttgart bedeutsam. Es gelingt so, die Lebensqualität und Kultur zu stärken und miteinander auch ein „Wir-Gefühl“ über die Grenzen der Gemeinden in der Region hinaus bzw. im Landkreis Böblingen insgesamt zu schaffen.

Wie haben wir beispielsweise die Integration von neuen Mitbürgerinnen und Mitbürgern bewerkstelligt? Integration kann unserer Auffassung nach dann gelingen, wenn wir es dezentral schaffen, Menschen auch in Privatwohnungen unterzubringen. Eine junge Familie in unserer Stadt hat beispielsweise extra ein Gebäude gekauft, zieht dort selbst ein, die zweite Wohneinheit wird einer Familie mit Migrationshintergrund zur Verfügung gestellt. Vor Ort gemeinsam miteinander zu leben und miteinander diese Gemeinschaft und das Neue zu ermöglichen, ist meines Erachtens vorbildlich. Wir werben dafür, dass wir immer wieder neuen Wohnraum vor Ort bekommen. Das ist, glaube ich, die beste Lösung um zu integrieren und Brücken zwischen Neu- und Altbürgern zu bauen.

Gesellschaftlicher Wandel und technischer Fortschritt erkennen wir auch am Wahrzeichen – unserer Kirche St. Veit. Der gesellschaftliche Wandel wurde früher durch die Kirchturmglöcke – das iPhone von einst – geprägt. Mit dem Schlag der Glöcke hat jeder gewusst, welche bzw. wem

die Stunde es schlägt. Wann gearbeitet wird, wann Feierabend ist, war ganz einfach – die Glocke hat den Zeitenlauf verkündet. Heute gelingt dies uns ggf. lautlos über die Telekommunikationstechnik (Sendemast) durch die Digitalisierung. Aber was dabei passiert, wenn Fehlinformationen, wenn Fake News ausgesandt werden, darauf haben wir nur bedingt Einfluss.

Ich glaube, aktuelle gesellschaftliche Entwicklungen – zum Beispiel auch durch Wahlergebnisse belegt – sind Nachweis dafür, dass die Menschen Angst haben bzw. Verunsicherung in einer rasanten gesellschaftlichen Entwicklung verspüren. Zum einen weil der Druck und die technischen Entwicklung immer rasanter werden. Zum anderen weil dabei die Orientierung verloren gehen könnte. Der (Zusammen-) Halt ist den Menschen wichtig und es bedarf Orientierung und Sicherheit. Gleichzeitig ist man auch stolz auf die Wurzeln aus der eigenen Heimat. Auf Wurzeln, die die Familie mitbringt. Dies sind unsere Antworten vor Ort, um politisch betriebene Spaltung und Polarisierung in unserer Gesellschaft mit gemeinsamen Werten zu vermeiden.

Eine Chance für die Gemeinschaft vor Ort besteht darin, dieses Gefühl und Bedürfnis durch Wertschätzung auch künftig zu erfüllen. Der Bürger und jüngere Menschen bringen sich auch vor Ort wieder mit ein, um sich selbst und der eigenen Familie selbst Halt zu geben.

Eine von meiner Seite aus favorisierte Variante ist, dass wir den persönlichen Dialog wählen, das Miteinander fördern und somit Brücken bauen.

Dies ist uns beim „Haus der Kulturen“ bis heute gelungen. Die Nachbarschaft war am Anfang nicht begeistert, als wir den Standort für die neue Unterkunft bekanntgegeben haben. Nach der umfangreichen Bürgerbeteiligung zur Akzeptanzvermittlung folgte jetzt ein Sommerfest 2017. Dies haben wir gemeinsam organisiert, um Begegnungen zu ermöglichen. Die orientalischen Leckereien neben dem Zwiebelkuchen aus dem Backofen, alkoholfreie Getränke genauso wie arabischer Kaffee, waren die kulturellen Spezialitäten. Unsere Partner, die EineWelt-Gruppe, das Musikcafé und der

Freundeskreis, versuchen hier eine Brücke zu bauen, Gemeinschaft aufzubauen und so ein Miteinander auch zu vermitteln. Das nächste Bild zeigt „nur“ 140 von über 65 Mio. Menschen, die weltweit auf der Flucht sind. Wir stellen fest, dass die Schere zwischen Arm und Reich immer weiter auseinandergeht und sich Amerika, das gelobte Land von einst, wo alle Möglichkeiten unbegrenzt schienen, selbst isoliert.

Dass mittlerweile diese „alte Sicht“ vom Land der unbegrenzten Möglichkeiten auch auf Deutschland übertragen wird, wo sich Perspektiven, sich eine Zukunft für die eigene Familie für flüchtende Menschen ergeben, überrascht mich nicht. Deutschland scheint für Menschen in Not das Land, in dem die eigenen Träume realisierbar scheinen.

Damit wir den sozialen Ausgleich immer wieder auch sicherstellen können, müssen wir der Neiddebatte und dem Vergleich „Wer bekommt welche Leistungen und Angebote?“ Lösungen und Antworten entgegen bringen. Sozialschwächere in unserer Gesellschaft, die seit Jahren bezahlbaren Wohnraum suchen, dürfen wir nicht vergessen. 12 Sozialwohnungen, die wir im Dezember übergeben, sind parallel zu neuen Unterkünften für geflüchtete Menschen in unserem historischen Stadtkern entstanden. Der Bedarf an weiterem Wohnraum ist in unserer Region sehr groß. Bis zum Jahr 2020 sollen landesweit pro Jahr rund 65.000 Wohneinheiten gebaut werden. Ohne steuerliche Abschreibungsmodelle wird diese Aufgabe der privaten und öffentlichen Hand nie gelingen.

Mein Fazit und meine Zusammenfassung meiner Eindrücke:

Respekt und Wertschätzung im Umgang mit Menschen sind höchst wertvolle Güter und nehmen den Mensch als Individuum wahr. Die Würde des Menschen ist unantastbar. Das Mit-, Für- und Zueinander beginnen bereits im Alltag auf der Straße. Beobachten Sie bitte auch einmal, wenn Sie Menschen begegnen, dass bereits Worte wie ein einfaches „Grüß Gott“ oder „Guten Abend“ den Zugang und die Wertschätzung untereinander erleichtern. Auch hier stellen wir fest, die Digitalisierung lässt uns eigentlich gar nicht mehr die Zeit, sich so richtig gegenseitig wahrzunehmen. Was um

uns herum passiert, wo wir stehen und wie wir weiterkommen – fahren Sie doch einfach einmal mit dem Bus und der Bahn – interessiert viele Menschen mit dem Smartphone in der Hand nur noch am Rande. Sie sind auch im realen Alltag in der digitalen Welt scheinbar zuhause.

Diese Erfolgsgeschichte, die wir hier auf dem Bild sehen, des Clowns, der einfach wieder jungen Menschen das Lächeln und die Freude am Leben vermittelt, ist schnell erzählt. Wir haben nicht nur das „Haus der Kulturen“ geschaffen, sondern das Clowns-Projekt startet jetzt auch in unseren Kindergärten. Es läuft in der Schule und natürlich in der Flüchtlingsunterkunft vor Ort. Es bringt Menschen zum Lachen und ermöglicht, Erlebtes zu vergessen. Ich glaube, dass es das richtige Zeichen ist. Das richtige Vorgehen, um zum Vorteil aller nach Möglichkeiten der Begegnung zu suchen. Innovationen bringen wir so auch innerhalb der Verwaltung weiter.

Für uns war es in den vergangenen Jahren eine spannende Zeit, es ist nach wie vor eine spannende Zeit, finanziell und personell. Für die Kommunalpolitik eine Erfahrung, die wir jetzt gemacht haben, auf die wir stolz sein können, dass wir die ersten Schritte mit der Bürgerschaft umgesetzt haben, die optimistisch für die Zukunft stimmen.

Diversitätsmanagement unter diversen Betrachtungs- und Herangehensweisen

Abstract

Der Aufsatz über Diversitätsmanagement unter diversen Betrachtungs- und Herangehensweisen ist in acht Abschnitte eingeteilt und entwickelt sich im Aufbau vom einzigartigen Menschen bis hin zur militärischen Gesamtheit, im In- und im Ausland. Ebenso beschäftigt er sich mit durchgeführten Trainingsmethoden zur Empathieförderung.

Mit dem Spannungsverhältnis zwischen dem Individuum und dem Kollektiv wird im **1. Abschnitt** einleitend begonnen. Der Kontext zwischen den familiären und sozialen Einflussfaktoren wird hier genauer betrachtet.

Unter den Aspekten Normalität – Werte – Kultur – Diversität – Identität werden verschiedene Blickwinkel im Laufe des Lebens im **2. Abschnitt** fokussiert. Diese umfassen auch die Werteentwicklungen des Menschen. Der Umgang mit der Angst vor dem Fremden/anderen wird hier ebenso thematisiert. In weiterer Folge wird auf die Lebens-Kultur (die eigene und die des sozialen Umfelds) geblickt, was wiederum eine Diversität zu den anderen schafft, zugleich aber die eigene Identität beschreiben lässt.

Abschnitt 3 behandelt die Andersheit in diversen Facetten und wird hier unter stereotypen Deskriptionen analysiert, was zum **Abschnitt 4**, zur Rollenhaltung von Insider- und Outsider-Positionen bzw. schließlich zum Phänomen der Marginalisierung die Überleitung veranlasst. Der Leser/die Leserin soll hier kurz zur Selbstreflexion angehalten werden.

Im **5. Abschnitt** wird mit den jeweiligen Themenbereichen der Diversität, Inter- und Multikulturalität fortgefahren, welche unter philosophi-

schen Herangehensweisen genauer betrachtet werden. Besonders auf den Ausdruck der „Normalität“ wird hier exakt geblickt.

Im **6. Abschnitt** gilt es die gelebte Diversität im Militär – aufgrund des Bundesverfassungsgesetzes und des Wehrgesetzes einerseits und der Vielfalt der Bediensteten andererseits (Militär-/Zivilpersonen) – genauer zu analysieren.

Der **Abschnitt 7** setzt sich mit Auslandseinsätzen und Interkulturalität, der Kooperationsfähigkeit, Akzeptanz und dem Leben mit Diversität sowie dem interkulturellen Lernen – der interkulturellen Sozialisation und schließlich der interkulturellen Bildung, auseinander.

Im **8. Abschnitt** werden die praktischen Übungen während des Workshops – Diversity Training und Anti-Bias-Training – reflektiert.

Beitrag

1. Individuum und Kollektiv:

Der einzigartige Mensch – das Individuum – bekommt durch seine soziale Umgebung Normen, Werte und Kultur vermittelt. Daher beginnt Interkulturalität im täglichen Alltag – im Zusammentreffen den Menschen aus den Familien A, B, C, ... X, Y, Z.

Innerhalb UND von jeder sozialen Gruppe, die

- am Beginn unseres Lebens klein und durch die Familie dargestellt wird,
- sich danach vergrößert und durch den Freundeskreis, die Wohnumgebung und später durch Vereine, die pädagogischen Institutionen (samt all ihren Beteiligten), die Religionsgemeinschaft(en), den/die Arbeitsplatz/-plätze, etc. zu definieren ist,

werden Normen, Werte, Handlungsweisen und schließlich kulturelle Aspekte einander weitergegeben und vom Individuum jeweils (bewusst oder unbewusst) aufgenommen.

Dies erfolgt über interkulturelle Sozialisation – das interkulturelle Lernen und schließlich die interkulturelle Bildung. **Nohl, A.M. (2010)** ¹¹

2. Normalität – Werte – Kultur – Diversität – Identität:

Es kann behauptet werden, dass – wenn 10 sogenannte traditionelle österreichische Familien im Vergleich gegenübergestellt werden – bereits zu Tagesbeginn (Frühstück, Kommunikation, Konsum von diversen Massenmedien zum Informationsgewinn, etc.) Unterschiede aufgezeigt werden. Jede Familie hat ihren eigenen Rhythmus, ihre eigenen Gewohnheiten, ihre Traditionen, Schwerpunkte und Wertvorstellungen. Das Phänomen der lokalen, regionalen, nationalen sowie internationalen Einflüsse schlägt sich hier ebenso nieder.

Was für Familie A klar, strukturiert, wichtig und demnach richtig ist, kann für Familie U befremdend wirken, abgelehnt bzw. sogar kritisiert und als „nicht normal“ bewertet werden. Und genau hier ist es spätestens notwendig, an diverse Einflussfaktoren von Interkulturalität im eigenen Leben zu denken. Dabei müssen allerdings noch keine nationalen Grenzen überschritten werden oder andere Muttersprachen, Zweit- oder Fremdsprachen in der Konversation erforderlich sein.

Bewertungen geschehen immer und überall, obwohl das Werten an sich als eine eher negative Eigenschaft zu bezeichnen wäre, da der Mensch sich „wertfrei“ eine Meinung bilden (können) und ergo agieren soll.

Ebenso gilt es festzustellen, dass der philosophisch stark dehbare Begriff der >>Normalität<< ständig überstrapaziert und im Vergleich zu „den anderen“ permanent komparativ gegenüberstellend in Verwendung

¹¹ Vgl. dazu: Nohl, A.M. (2010), Konzepte Interkultureller Pädagogik, Eine systematische Einführung, 2. Erweiterte Auflage, Verlag Julius Klinkhardt, Bad Heilbronn.

ist. Doch wer stellt die Norm(en) auf? Wer/Was ist normal? Und sind „die anderen“ abnormal oder sind es – zumindest wenn der Umkehrschluss gefolgert wird – jene, die bewerten und wiederum andere als „abnormal“ bezeichnen?

Wird auf Handlungen bzw. Handlungsweisen des sozialen Umfelds geblickt, gilt dasselbe. Diverse Formen des Agierens werden von Menschen eben divers aufgefasst und ebenso wieder bewertet – auch abgewertet – an ihrem eigenen Wertesystem und –verhalten gemessen und mit ihm verglichen. Schließlich werden Aktionen in der „Qualität“ beurteilt, ohne die Hintergründe und Motivationsursachen der Agierenden genauer zu (er-)kennen oder zu betrachten bzw. zu hinterfragen.

Und nicht selten beurteilen Menschen unreflektiert und häufig im Alltagsgespräch andere Menschen in ihrer „Qualität“ – eine Werterhaltung wird Menschen gegenüber gebracht, welche keinem anderen Menschen zusteht. Gut und böse, wertvoll oder sozial gestrauchelt sind Attribute, die Mitmenschen schnell hinzudividiert werden ohne zu bedenken, dass der Wert des Menschen mit nichts anderem als seiner Würde zu beschreiben ist und jegliche Bewertung des anderen Menschen gegen dessen Menschenwürde verstößt. Der Respekt vor dem Individuum und dessen Unantastbarkeit wird häufig missachtet und das Subjekt zum Objekt gemacht. Nun sind wir doch alle individuell und daher divers zugleich und stets gleich an Rechten und Würde geboren.

Wird nun exemplarisch auf die Esskultur, die Lernkultur, die Freizeitkultur, etc. geblickt, ist zu erkennen, dass sich bereits innerhalb einer „sogenannten“ ethnisch homogenen Gruppierung eklatante Unterschiede auf-tun können. Diese Verschiedenheiten werden den Nachkommen wieder anezogen bzw. die Kinder und späteren Erwachsenen durch diese Wertegesellschaften in die jeweilige und für sie gültige Normalität „hinein sozialisiert“. Folglich werden Werterhaltungen ihrer Kern- und Großfamilien übernommen und das Individuum betrachtet die Werte für sich selbst schließlich als „normal“. Eine Identität mit den eigenen Werten entsteht.

Selbstverständlich wachsen im Laufe des Lebens weitere Werte hinzu, manche schwächen sich ab und möglicherweise gehen wiederum manche (bewusst oder unbewusst) verloren. Der individuelle Wertewandel findet allemal statt, doch wird das Individuum seine eigenen Werthaltungen als die einzig richtigen halten und eben wiederum jene Werte „der anderen“ als nicht optimal und somit adaptionsunmöglich „bewerten“. Solange Mitmenschen durch die diversen Werthaltungen nicht abschätzig bzw. abwertend behandelt werden, ist die Diversität der Wertauffassungen interessant, bereichernd und gesellschaftlich durchaus in der Koexistenz erträglich.

Das Gefühl einer gewissen Geborgenheit innerhalb der eigenen Sicherheitszone – der „eigenen Kultur“ – eine kulturelle Identität – entsteht. Unsicherheit gegenüber jenen, die anders sind und/oder agieren, die sozusagen kulturell divers sind, tut sich im jeweiligen Menschen auf. Vorurteile, Ängste und Marginalisierungen werden aufgebaut. Vorurteile und Ängste sind evolutionär bedingt und im Grunde lediglich eine Vorsichtsmaßnahme, das eigene Überleben zu sichern, indem nicht ohne zu denken, auf Fremdes, Neues, Unbekanntes zugegangen wird und die eigene Existenz gefährdet wird. Angst vor Fremdem ist dem Menschen allerdings genetisch weitergegeben worden. Dies lässt noch Rückschlüsse auf jene Menschheit ziehen, die sich noch in Höhlen oder primitiven Stammesgemeinschaften befanden.

*„Früher war die Angst notwendig, weil Leute noch an Spinnenbissen starben. Wer gebissen wurde, starb und hatte keine Nachkommen. Weil solche Ängste eben auf dem Erbwege verbreitet werden, haben wir sie heute noch, obwohl wir sie nicht mehr brauchen. So ähnlich ist das mit der Fremdenangst auch.“ **Bandelow, B. (2015)**¹²*

¹² http://www.t-online.de/nachrichten/deutschland/gesellschaft/id_75719238/fremdenangst-aus-sicht-des-psychologen-sie-steckt-in-dem-teil-des-hirns-ohne-hochschulabschluss-.html [07.03.2018].

Der reflektierte Mensch soll jedoch kein grundsätzlich ängstliches Vermeidungsverhalten, sondern vielmehr ein neugierig-lernendes Verhalten zur eigenen Weiterentwicklung besitzen und auch leben. Neugier basiert auf Interesse, Mut, dem Drang, sich bilden zu wollen, sich mit Herausforderungen, Neuigkeiten, nicht immer Einfachem auseinanderzusetzen. Diese Handlungsweisen fordern den Menschen allerdings dazu auf, über seine ganz persönliche „Sicherheitszone“ hinauszusteigen und auf Menschen zuzugehen, die eben „anders“ sind, anders denken und ebenso divers agieren.

Selbstverständlich wird ein Aufeinanderzugehen auch von der Gegenseite – dem/der/den anderen erwartet. Demnach wird auch vom kulturell diversen Gegenüber erwartet, sich ebenso in Bewegung zu setzen und sich anzunähern. Es stellt sich jedesmal die Frage, ob überhaupt und wer schlussendlich den ersten Schritt der Annäherung macht. Dies ist mit Mut verbunden. Es geht darum nicht nur die Erwartungshaltung zu haben und darin zu verharren, sondern tatsächlich gemeinsam aktiv zu werden.

Interaktionen zwischen jeweiligen Individuen und Mitgliedern verschiedener (Sozio-)Kulturen sind für die Weiterentwicklung des wissbegierigen Menschen unumgänglich; der Kokon der vermeintlichen Sicherheit des Geborgenseins im Altbekannten und Vertrauten muss somit aufgebrochen werden, um sich zu öffnen und initiativ zu werden. Inter-kultureller Austausch kann nur so beginnen und durch Freiheit im Denken und Handeln gelingen.

3. Andersheit in diversen Facetten:

Da Menschen Individuen sind, ist die Andersheit zum jeweiligen/zu den jeweiligen Individuum/Individuen im Faktum per se impliziert. Keine/r ist wie der andere Mensch, auch wenn Nationalität, Hautfarbe, Kultur samt Tradition und Religion Similaritäten aufweisen.

Ein Mensch ist patriotischer, ein anderer internationaler oder globaler in seiner Denkweise. Auch die Hautfarbe, heller oder dunkler, individuell

durch seine/ihre Gene bestimmt, unterscheidet jeden einzelnen Menschen voneinander. Die/der Einzigartige ist zu allen anderen einzigartigen Menschen divers.

Religionen stellen definitiv jeweils eine kultur- und traditionsbestimmende Größe dar und beeinflussen durch ihre Traditionen und Kulturstätten sowohl Gläubige, als auch Ungläubige. Feiertage, die Umstände, dass, wie und wo gefeiert wird, wirken sich selbst auf atheistische bzw. agnostische Menschen aus. Keine/r kann sich dem religiösen Einfluss einer Majoritätsreligion in ihrer/seiner Lebensumgebung entziehen. Diese Einflüsse – und Religion(en) ist (sind) nun mal ein kulturelle(r) Teil(e) einer Gesellschaft – sind schließlich bestimmend auf Werthaltungen und Lebenseinstellungen, welche wiederum „Normen“ aufstellen, auch, wenn sich das einzelne Individuum nicht als gläubig bezeichnet; beeinflusst wird es dennoch.

4. Insider – Outsider – Marginalisierung

Da bislang nur „klassisch-stereotype“ Faktoren erwähnt wurden, soll hier nun auf die Subkulturen in der Gesellschaft geblickt werden, welche bei genauerer Betrachtung durchaus keine Minorität in Summe auf die Gesamtbevölkerung eines Landes darstellen. Eventuell findet der/die Leser/in sich selbst oder Menschen aus dem eigenen nahen Umfeld in der untenstehenden Liste wieder und hat diese Tatsache zuvor noch nicht genauer bedacht, doch eher auch einmal Outsider, als lediglich Insider zu sein.

- Menschen mit körperlicher und/oder seelischer und/oder geistiger Beeinträchtigung (durch Krankheit, nach einem Unfall, durch Depression, durch traumatische Ereignisse mit Belastungsfolgen)
- Homosexuelle, Transsexuelle, Intersexuelle
- Menschen mit Suchtverhalten – durch Substanzen und/oder Verhalten

- Arbeitslose, schwer vermittelbare Menschen (Qualifikation, Alter, Geschlecht, Erkrankung)
- Obdachlose
- Wohnungssuchende nach Trennung/Scheidung, wegen körperlicher Beeinträchtigung
- Sprachliche, religiöse, ethnische Minderheiten
- (Binnen-)Migranten diverser Generationen, Geflüchtete

Outsider zu sein bedeutet, nicht der klassischen Vorstellung – einer der sozialen Umgebung bewerteten „Normalität“ – in allen Punkten zu entsprechen. Diese Tatsache muss nicht zwingend mit einem persönlichen negativen Gefühl für den sogenannten Outsider verbunden sein. Der Outsider entspricht lediglich in der Betrachtungsweise der sogenannten Insider nur nicht dem Durchschnitt der „Normalbevölkerung“, wie dies gerne festgestellt wird. Marginalisierung erfolgt in Folge dessen. Ebenso muss das Faktum, Outsider zu sein, nicht zwingend mit (alleinigem) „Selbstverschulden“ (wie dies stigmatisierend oft festgestellt wird) zu tun haben, dass jemand in diese Situation/Rolle überhaupt gekommen ist. Fallweise treffen auch mehrfache Faktoren zu. Und selbst hier gilt es zu bedenken, weshalb beispielsweise der/die Alkoholabhängige, der/die Obdachlose/Wohnungssuchende, der/die Asylwerber/in in seine/ihre Rolle allmählich hineinwuchs. Von außen ist es leicht, schnell abzuurteilen, was vermeidbar gewesen wäre; sind einem allerdings Menschen aus dem näheren Umfeld bekannt, die sich in dieser Spirale bewegen, wird schnell klar, dass es nicht sehr viel braucht, um Mitglied einer marginalen Gruppe zu werden.

5. Philosophische Betrachtung zu Diversität, Inter- und Multikulturalität:

Inter-kultureller, multi-kultureller, kultur-pluraler Austausch und/oder ein Zusammenleben von Menschen aus diversen Kulturen (auch Soziokulturen), mit verschiedenen Traditionen und Herkünften – mit dem Effekt

der Marginalisierung, der gelingenden Integration oder doch vielleicht dem Wunsch nach Assimilation – durch Teile der Bevölkerung – stellen eine Ansammlung von Variationen dar, wie Gesellschaftsmitglieder koexistieren und welche Ansprüche durch die Menschen entstehen können.

Hier gilt es zu überlegen:

Welche Kultur gibt schließlich vor, wer was tun darf oder zu tun hat; ebenso, wie jemand denken soll, was schließlich „normal“ ist oder eben nicht?

Wer will in seiner Kultur seine eigenen und identitätsstiftenden Werte-haltungen zurückstecken? Wer darf darauf Anspruch erheben, seine Werte beizubehalten und weiterzuleben wie gewohnt?

Müssen diese Fragen überhaupt gestellt werden und wenn JA: Ist die Forderung zur Veränderung existentiell notwendig? Wer soll sich dann wo hinein integrieren, welche Werte beibehalten und welche auflassen bzw. welche Werte sollen aufgenommen werden und wird/kann dies zur Zufriedenheit aller gelingen?

Oder soll sich jemand „den anderen“ vollständig anpassen, damit eben „die anderen“ weniger Stress mit Diversität haben?

Besteht die permanente Notwendigkeit der stetigen Überlegungen tatsächlich für ein friedvolles Zusammenleben? Oder sind sie sogar Grundvoraussetzung für Frieden in der Familie, zwischen den Generationen, den sozialen Schichten, den Menschen verschiedener ethnischer/religiöser Herkunft, zwischen Männern und Frauen?

Dass jeder Mensch frei und gleich an Würde und Rechten geboren wurde ist in der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte verschriftlicht. Wer soll sich nun in welche Kultur/Tradition/Sitten und Gebräuche integrieren und worin soll sich der Mensch anpassen und einfügen bzw. seine Werte aufgeben, um sich zu assimilieren, um bequem für „die anderen“ zu

werden, solange er mit seinen kulturellen Werten niemandem schadet bzw. niemanden in seiner Freiheit beschränkt?

„Viele Philosophen setzen sich mit aktuell relevanten Fragestellungen auseinander. Im Vordergrund steht immer eine systematische Herangehensweise und der Anspruch Antworten geben zu können ... Beispiel Diversität: Philosophen fragen danach, wie sich Vielfalt charakterisieren lässt. Und sie suchen nach Antworten darauf, unter welchen Bedingungen und für welche Ziele sie gut ist. ... Es zeigt sich auch in formalen Modellen, dass es oft eine gute Sache ist, wenn Vielfalt ins Spiel kommt.“ Hartmann, St. (2017) ¹³

Hier wird aufgezeigt, dass die tatsächliche Frage unter philosophischer Betrachtungsweise aufgeworfen wird und es schwierig erscheint, Vielfalt präzise zu charakterisieren. Dies lässt zu, die Vielfalt als Gegebenheit akzeptieren zu lernen. Dort, wo dies Zweifel aufwirft, ob dies denn zulässig sei, Diversität so gelten zu lassen oder doch besser zu vereinheitlichen, werden zumindest Fragen gestellt und es wird nicht von vorne herein zur Anpassung, Aufgabe der Werte und zur Assimilierung aufgerufen.

Ebenso sollte hier erwähnt werden, dass die Aussage, Multikulturalität hätte sich doch an eine sogenannte Leitkultur anzupassen, um Parallelgesellschaften zu verhindern oder diese ehestmöglich aufzulösen, vgl. dazu **Nowak, J. (2006)**,¹⁴ eine politisch häufig verwendete Aussage sei, welche sich allerdings schwer präzisieren ließe.

Tibi setzte sich bereits 1996 mit dem Begriff der europäischen Leitkultur auseinander, indem er angab sie wäre ein Primat der Vernunft vor religiöser Offenbarung ... sie bestünde aus individuellen Menschenrechten (also nicht Gruppenrechten), sie solle durch eine säkulare, auf der Trennung von Religion und Politik basierende Demokratie und durch einen

¹³ Hartmann, St. (2017) https://www.uni-muenchen.de/forschung/news/2017/hartmann_ecap9.html [07.03.2018].

¹⁴ Nowak, J., (2006), Leitkultur und Parallelgesellschaft. Argumente wider einen deutschen Mythos. 1. Auflage, Brandes & Apsel Verlag GmbH, Frankfurt am Main.

allseitig anerkannten Pluralismus sowie einer ebenso gegenseitig zu geltenden Toleranz dargestellt werden. Vgl. dazu: **Tibi, B. in Nowak, J. (2006:22)**¹⁵

Dazu gilt es abschließend die Frage zu stellen: Unter welchen Bedingungen und für welche Ziele wäre/ist Verschiedenheit denn schlecht?

6. Militär und Diversität:

Menschen, die keine oder wenig Erfahrung mit dem Militär per se haben, mag sich auf den ersten Blick tatsächlich die Frage aufwerfen, warum in den Streitkräften die Notwendigkeit besteht Diversität zu thematisieren und aufzugreifen. Wird auf mediale Berichte aus Kriegs- und somit Einsatzgebieten geblickt, ist der Zugang sofort viel logischer zu erläutern und folglich aufzufassen. Unterschiedlichkeit ist Realität im tagtäglichen Leben und in den Streitkräften ebenso.

Ist jemand von Soldaten im beruflichen und/oder privaten Umfeld umgeben und mit dem täglichen Dienst im In- und Ausland vertraut, erklärt sich die Frage von selbst, warum das Handwerkszeug zur Handhabung von Verschiedenheit beim Militär weder Kuschelkurs, noch politische Sensibilität sind, sondern notwendiges Rüstzeug, geistige Ausstattung, um in der Gemeinschaft, Kameradschaft, schließlich im Einsatz und somit in gemeinsamer Verantwortung gezielt und funktional agieren zu können.

Im Wehrgesetz 2001¹⁶ ist einerseits durch den

§ 9. (1) In das Bundesheer dürfen nur österreichische Staatsbürger einberufen werden, die das 18. Lebensjahr vollendet haben und die notwendige körperliche und geistige Eignung für eine im Bundesheer in Betracht kommende Verwendung besitzen.

¹⁵ Nowak, J., (2006), Leitkultur und Parallelgesellschaft. Argumente wider einen deutschen Mythos. 1. Auflage, Brandes & Apsel Verlag GmbH, Frankfurt am Main.

¹⁶ <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=20001612> [08. 03. 2018].

(2) Personen, die das 17. Lebensjahr vollendet haben, und im Übrigen die Aufnahmebedingungen nach Abs. 1 erfüllen, können auf Grund freiwilliger Meldung vorzeitig Präsenz- oder Ausbildungsdienst leisten.

und andererseits im österreichischen Bundesverfassungsgesetz durch den

Artikel 9a.¹⁷ wie folgt definiert: (1) Österreich bekennt sich zur umfassenden Landesverteidigung. Ihre Aufgabe ist es, die Unabhängigkeit nach außen sowie die Unverletzlichkeit und Einheit des Bundesgebietes zu bewahren, insbesondere zur Aufrechterhaltung und Verteidigung der immerwährenden Neutralität. Hierbei sind auch die verfassungsmäßigen Einrichtungen und ihre Handlungsfähigkeit sowie die demokratischen Freiheiten der Einwohner vor gewaltsamen Angriffen von außen zu schützen und zu verteidigen.

(2) Zur umfassenden Landesverteidigung gehören die militärische, die geistige, die zivile und die wirtschaftliche Landesverteidigung.

(3) Jeder männliche Staatsbürger ist wehrpflichtig. Staatsbürgerinnen können freiwillig Dienst im Bundesheer als Soldatinnen leisten und haben das Recht, diesen Dienst zu beenden.

(4) Wer die Erfüllung der Wehrpflicht aus Gewissensgründen verweigert und hievon befreit wird, hat die Pflicht, einen Ersatzdienst (Zivildienst) zu leisten.

geregelt, wer den Wehrdienst zu absolvieren hat.

Exakt diese Gesetze sind dafür verantwortlich, dass sich männliche Staatsbürger des Staates Österreich, egal welcher ethnischen, sprachlichen, religiösen, sozialen Herkunft sie angehören, im Falle der körperlichen und

¹⁷ <https://www.ris.bka.gv.at/Dokument.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Dokumentnummer=NOR40068035> [08. 03. 2018].

geistigen Eignung und falls sie sich nicht für den Ersatzdienst entscheiden, den Wehrdienst ableisten müssen.

Daher gilt es festzustellen, dass hier eine Repräsentanz der Bevölkerung gegeben ist. Dieses Faktum impliziert, dass die Diversität sehr breit gefächert ist. Sowohl die Wehrpflichtigen, als auch die Ausbilder müssen mit dieser Vielfalt umgehen können. Die Berücksichtigung des Individuums in der Gruppe und die Fähigkeit des Einzelnen mit den anderen Individuen konstruktiv interagieren zu können, bedarf der empathischen Fähigkeit aller. Lediglich zu befehlen ist nicht die Handhabung des Militärs.

Eine weitere dienstbedingte Diversität ergibt sich in der Zusammenarbeit zwischen Soldaten/Soldatinnen und Zivilbediensteten. Auch hier ist es notwendig, auf beiden Seiten jeweils den Menschen in den Vordergrund zu stellen und nicht zu werten, ob jemand Militärperson in Uniform oder in Zivilkleidung ist.

7. Auslandseinsätze und Interkulturalität – Kooperationsfähigkeit, Akzeptanz und Leben mit Diversität

Die wahrscheinlich größte Herausforderung mag der Auslandseinsatz aufwerfen und die Zusammenarbeit in der Multinationalen Truppe.

Hier kommt es zu drei eklatanten Phasen im Umgang mit Diversität einerseits und infolge neuer Lebensphasen andererseits. Diese werden durch die **interkulturelle Sozialisation**, das **interkulturelle Lernen** und die **interkulturelle Bildung** als Resultat dargestellt.

„Sozialisation meint einen andauernden Prozess und ist mithin immer nur in Abfolge von sozialisatorischen Geschehnissen zu verstehen. Dieser Prozess setzt nicht bei der Persönlichkeit an, was voraussetzen würde, dass es diese schon gäbe. Vielmehr entstehen im Zuge von Sozialisation erst die Persönlichkeit und das Subjekt. Sozialisation ist schließlich der Austausch sowohl mit der sozialen

als auch mit der materiellen Umwelt.“ Nohl, A.-M. (2006:169/170)¹⁸

7.1 Interkulturelle Sozialisation:

Aufgrund des Auslandseinsatzes ergibt sich beim jeweiligen Soldaten/der jeweiligen Soldatin eine Veränderung seiner/ihrer Handlungsge-
wohnheiten, in Reaktion auf die **soziale** und **materielle** Umwelt.

Die Milieuvielalt der **sozialen Umwelt** – einzuteilen in schwach und stark heterogene Gruppen stellt neue Herausforderungen für den Soldaten/die Soldatin dar. Neue, im Auslandseinsatz unerfahrene und neue, im Auslandseinsatz erfahrene Kameraden/Kameradinnen (jeweils des eigenen Herkunftslandes) umgeben den Neuankömmling in der Mission Area. Hinzu kommen Neuankömmlinge vs. bereits länger in der Mission Area verweilende Soldaten/Soldatinnen aus anderen Ländern als Österreich, die in multinationaler Zusammenarbeit nun gemeinsam stationiert sind und Ziele gemeinsam zu bewältigen haben.

Das stark heterogene Milieu trifft auf den Soldaten/die Soldatin, indem er/sie mit local workers oder der Bevölkerung außerhalb des Camps in Kontakt tritt.

Die **materielle Umwelt** ist durch das Camp, welches Unterschiede zur Heimatgarnison darstellt, die Infrastruktur im Einsatzland (Stromversorgung, Trinkwasserverfügbarkeit, etc.) und die geographischen sowie klimatischen Einflüsse beschrieben.

7.2 Interkulturelles Lernen:

Das interkulturelle Lernen und in Folge erlernte Copingstrategien im Umgang mit schwachen und starken heterogenen Milieus während eines

¹⁸ Nohl, A.-M. (2006), Konzepte interkultureller Pädagogik, Eine systematische Einführung, Verlag Julius Klinkhardt, Bad Heilbrunn 2006.

Auslandseinsatzes werden durch Unterschiedlichkeiten gefordert und gefördert.

Einerseits kommt der Soldat/die Soldatin aus einem Umgebungsumfeld aus seiner Heimat, welches durch sein soziales Umfeld beeinflusst wurde. Um nun nicht ständig „der/die Fremde, der/die andere“ zu sein, gilt es nun Verfügungswissen zu erwerben. Kontexte müssen neu analysiert und erschlossen sowie Phänomene neu verstanden und schließlich bewältigt werden. Ebenso ist der Soldat/die Soldatin mit etwaigen Gewohnheitsrechten, religiösen Traditionen und Habiten sowie möglichen neuen Gefahrenquellen, wie beispielsweise asymmetrisch kriegsführenden Truppen oder Kindersoldaten konfrontiert.

Nohl, A.M. (2006:175) definiert interkulturelles Lernen insofern, als er angibt, jemand eigne sich lernend Wissen über fremde Kulturen und Kompetenzen im Umgang mit den fremden Kulturen an. Dieser Prozess führe zu einer Mehrung des Verfügungswissens.

Aus philosophischer Betrachtung wird durch **Mittelstrass, J. (2002:164)** in **Nohl, A.M. (2006)** reflektiert, indem er meint, dass Verfügungswissen, über welches Nohl schreibt, ein Wissen um Ursachen, Wirkung und Mittel ist und folglich, dass es sich bei diesem Wissen um jenes der Wissenschaft und Technik zur Verfügung gestelltes handelt. Aber auch andere Lebensbereiche beschäftigten sich mit diesem Verfügungswissen. Vgl. dazu vorletzter Absatz oben.

7.3 Interkulturelle Bildung

Abschließend sei hier nun als dritter Punkt die interkulturelle Bildung zu erwähnen, welche sich der Soldat/die Soldatin während und eben durch die Lebenserfahrungen und Bewältigungsstrategien in einem Auslandseinsatz aneignet.

Die interkulturelle Bildung könnte als Resümee der interkulturellen Erziehung gelten, da hier similäre und/oder gleiche soziale Gruppen diverser Hintergründe (Bsp.: Zusammenarbeit in multinationalen Truppen)

schließlich differenzierte Erfahrungen mit unterschiedlichen und somit anderen sozialen Gruppen – diverser kultureller Hintergründe – (beispielsweise Multiethnizität der Bevölkerung eines Einsatzlandes) machen und letztendlich diese Erfahrungen (die im Spannungsfeld zu einander stehen/standen) positiv bewältigen konnten. Als Voraussetzung für diese Bewältigungsfähigkeit und schließlich Lösungsfähigkeit steht Empathie mit all den Beteiligten.

Als Addendum ist hier noch die Phase der einsatzbedingten Remigration ins Heimatland zu erwähnen. Durch die zwischenzeitlichen diversen Erlebniswelten, den Fortschritt und die Weiterentwicklung der Menschen hier (Familie, Heimatgarnison/Einheit) und dort (Soldat/in im Einsatzraum), haben der Soldat/die Soldatin und seine/ihre soziale Umwelt ebenso mit veränderten, erneuten und im Vergleich zur Zeit vor der Wegverlegung, daher diversen Lebenswelten zu kooperieren, um gelingend wieder „anzukommen“ und in die ehemalige und nunmehr neuaufgestellte soziale Umgebung reintegriert zu werden. Vgl. dazu **Tomforde, M. (2006)**¹⁹

8. Praktische Übungen – Diversity Training – Anti-Bias-Training

Zwei praxisorientierte Teile, welche ich leiten konnte, setzten sich jeweils aus einer Gruppe freiwilliger Personen für die Mitarbeit an den Aktivitäten und den anschließenden Reflexionen zusammen.

Da nur ein Gruppenmitglied bereits ein Diversity-Training (mit 20 Fragen) kannte, war es besonders spannend für alle Beteiligten, sich den Fragen nach Verbindendem und Trennendem zu stellen und sich auch vor der Gruppe dazu zu outen. Bei den Fragen handelte es sich um allgemeine Fragen zur eigenen Biographie, zu Lebenserfahrungen sowie zum sozialen Umfeld und den Erfahrungen mit den Menschen aus der näheren oder fernerer gesellschaftlichen Umgebung.

¹⁹ <http://www.mgfa.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/forschungsbericht78.pdf> [08. 03. 2018].

In der Reflexion dazu gestanden sich die Mitwirkenden ein, dass die Fragen ‚ganz normal‘ aus dem Leben gegriffen waren. Dennoch fühlten sich die Trainings-Teilnehmer persönlich berührt, was fallweise dazu führte, dass sie sich die Antworten auf manche Fragen ungern eingestanden und somit offiziell und nach außen gezeigt, schwer zu beantworten waren. Schließlich machte ja jeweils die bejahende Person somit ein offizielles Outing als Betroffene/r und wurde fallweise bis häufig (je nach Fragestellung) von „den anderen“ (= Insidern) zum sogenannten Outsider. Interessant war, dass sowohl über die Gemeinsamkeiten (also die Insidergroup), als auch über die Unterschiedlichkeiten (Outsidergroup) anschließend diskutiert wurde und somit eine aktive Gruppendynamik der Gesprächsführung und des Erfahrungsaustausches entstand, wodurch sich die Mitglieder besser kennen lernten.

Das Anti-Bias-Training war keinem der freiwilligen Teilnehmer bekannt. Es wurden erfundene Lebensgeschichten von Männern und Frauen den Mitwirkenden zugeteilt. In diese Rollen hatten sich die Personen empathisch hineinzusetzen. Womöglich sollte eine Identifikation mit der Person der Rolle geschehen. Da kein Teilnehmer vom anderen wusste, wer er/sie war, sollten sie einerseits die gestellten Fragen beantworten, indem sie in der Gruppe hervortraten, andererseits die Gruppenteilnehmer beobachten, wer nach vorne ging/gehen konnte und wer nicht. Da manche Personen beinahe immer in der Linie verharrten und andere fast ständig nach vorne treten konnten, ergab sich schon optisch ein Unterschied voneinander.

Nach dem Training wurden in der Gruppe die zugeteilten Rollen vorgestellt und schnell kamen die Teilnehmer zu dem Schluss, dass der Perspektivenwechsel teilweise schmerzte und man sich tatsächlich mit der fiktiven Person identifizierte. Einige fühlten somit bewusst, welche Diskriminierungen Menschen widerfahren, deren Rollen sie innehatten. Nur zwei Personen waren in diesem Falle in Lebenspositionen, die ein glückliches, unbeschwertes und materiell gut abgesichertes Leben hatten und sich daher deutlich vom Rest der Gruppe unterschieden. Mit der

Übung wurde das Einfühlungsvermögen um etwaige gesellschaftliche Bevorzugungen bzw. Benachteiligungen geschärft und somit eine neue Perspektive eröffnet, wie sich Mitglieder der „grundsätzlich üblichen und >>normalen<< Gesellschaft tatsächlich im realen Lebensalltag fühlen können.

Anleitungen zu den Diversitäts- und Anti-Diskriminierungs-Trainings entnahm ich einerseits der Eigenerfahrung mit den Diversity-Trainern **Pfohmann, Sh.** und **Buchner J.** an der Freien Universität Berlin im Jahre 2006 und der Literatur, **Dansby, M.R., Stewart, J.B., Webb, Sch.C., (2001)**, Managing Diversity in the Military, Research Perspectives from the Defense Equal Opportunity Management Institute, Transaction Publishers, New Brunswick, New Jersey.

Bernd Juen

Das Motiv des „Zwischen-den-Welten-seins“ in den Gedichten Nevfel Cumarts

Abstract

Der Beitrag stellt die verschriftlichte Form des Vortrags von Bernd Juen im Rahmen des Workshops Interkulturalität und Diversity 2017 an der Landesverteidigungsakademie dar. Gegenstand des Artikels ist seine Dissertation im Bereich Germanistischer Literatur- und Kulturwissenschaft, welche das Motiv des „Zwischen-den-Welten-seins“ in den Gedichten des Bamberger Lyrikers Nevfel Cumart zum Thema hat. Da es sich um eine geisteswissenschaftliche Studie handelt, werden zuerst grundsätzliche Einblicke in die Literaturwissenschaften vermittelt. Im Anschluss daran werden der Autor, seine vielfältigen Tätigkeiten und Auszeichnungen vorgestellt, wie auch eine Auseinandersetzung mit dem Begriff der Interkulturalität folgt. Im Anschluss daran werden Auszüge aus einem Interview des Verfassers mit Univ.-Prof. Dr. Erol Yıldız wiedergegeben, worin die terminologischen Fragen um das Thema Interkulturalität kritisch hinterfragt werden. Im Anschluss daran werden die bisher vorliegenden Zwischenergebnisse des Dissertationsvorhabens präsentiert, wie auch weitere, darüberhinausgehende Fragen und ein Ausblick gegeben werden.

Beitrag

Einleitung

Der vorliegende Beitrag behandelt das Dissertationsvorhaben des Autors im Bereich Germanistischer Kultur- und Literaturwissenschaft an der Leopold-Franzens-Universität zu Innsbruck. Im Zentrum stehen dabei die Gedichte des deutschen Lyrikers Nevfel Cumart. Die leitende These am Ausgangspunkt des Dissertationsvorhabens ist die Frage danach, wie Cum-

art – geboren und aufgewachsen in Deutschland, Sohn aus der Türkei stammender Gastarbeiter – in seinen Gedichten das thematisiert, was in der Überschrift als das Motiv des Zwischen-den-Welten-seins bezeichnet wird. Konkret heißt das, dass die Dissertation der Frage auf den Grund geht, wie Cumart den Zustand dessen, sich zwischen Kulturen zu bewegen und nicht zu wissen, wohin man gehört, in seinen Gedichten zum Ausdruck bringt.

Methodisch handelt es sich im Falle der gegenständlichen Dissertation um eine Studie, die eklektizistisch die Gedichte Cumarts (a) quantitativ korpuslinguistisch und (b) qualitativ mittels Gedichtinterpretation(en) untersucht, wobei nebst dem klassischem Methodenrepertoire der Literaturwissenschaft – wie der strukturellen Untersuchung (Strukturalismus), der rhetorischen Analyse (Rhetorik), des semantischen Clusters von Begriffen mittels Isotopie-Konzept basierend auf der Wortfeldtheorie des Altgermanisten Jost Trier und der Anwendung des hermeneutischen Ansatzes (Hermeneutik und interkulturelles Verstehen) – immer auch soziologische Faktoren ausschlaggebend sind. Aus diesem Grund finden sich im vorliegenden Beitrag immer wieder Auszüge eines Experteninterviews, das im Jänner 2018 mit Prof. Dr. Erol Yıldız, Lehrender an der Universität Innsbruck und Experte für Migrationsforschung, geführt wurde.

Bevor die relevanten Fragen – wer nämlich Nevfel Cumart (Punkt 1), was interkulturelle Literatur ist (Punkt 2) und welche Zwischenergebnisse bis dato vorliegen (Punkt 3) – behandelt werden, was Tür und Angel zu weiteren Fragen (Punkt 4) öffnet und letzten Endes in einen Ausblick (Punkt 5) mündet, seien einige essentielle Begriffe in diesem Zusammenhang erläutert, was den Zugang zu dieser philologisch-geisteswissenschaftlichen Materie erleichtert. Dabei stehen am Anfang die Begriffe Literatur und was diese kann, Kultur und Differenz sowie das Dazwischen-sein im Gegensatz zur Hybridität.

Literatur und was sie kann

Literatur²⁰ bezieht sich grundsätzlich auf alles Geschriebene, der Begriff stammt aus dem Lateinischen (Etymon: *litterātūra*) und heißt so viel wie Buchstabenschrift oder auch Sprachlehre²¹. Etwas enger gefasst versteht man heute unter Literatur – im Gegensatz zur Forschungsliteratur – fiktionale Texte, ganz gleich welche der drei Hauptgattungen²² – Epik (erzählende Literatur, Prosa), Dramatik (Bühnenstücke) und Lyrik (Gedichte) – diese zugeordnet werden. Hinzu kommt oft die ästhetische Wertung, wonach man den Gegenstand Literatur in Höhenkammliteratur und anderweitige literarische Texte unterteilen kann.

Außerdem wird Literatur nicht nur in einer Zeit oder in der Gegenwart (synchron), sondern auch epochenvergleichend (diachron) untersucht. Liegt der Fokus allerdings auf der Literatur einer bestimmten zeitlichen Epoche wie der europäischen Antike, dann sind es vor allem die Latinistik und Gräzistik, die sich mit diesen Werken – ganz gleich, ob das beispielsweise Ovids *Ars Amatoria*²³, Ciceros *De Oratore*²⁴ oder Tacitus' *Germania*²⁵ ist, oder ob es sich um Homers *Illias*²⁶ und *Odysee*²⁷, die Dramen des Sophokles oder Euripides handelt²⁸ – beschäftigen.

²⁰ Bayrischer Rundfunk, „Was ist Literatur? Fakten“, Internet:

<https://www.br.de/telekolleg/faecher/deutsch/literatur/01-literatur-fakten-100.html>, zuletzt geprüft am: 02.02.2018.

²¹ Das Wortauskunftssystem zur deutschen Sprache in Geschichte und Gegenwart, „Literatur“, Internet: <https://www.dwds.de/wb/Literatur>, zuletzt geprüft am: 02.02.2018.

²² Benedikt Jeßing, Ralph Köhnen, „Literarische Gattungen“, in: Benedikt Jeßing, Ralph Köhnen (Hrsg.), *Einführung in die Neuere deutsche Literaturwissenschaft*, Stuttgart 2007, 135–213.

²³ Publius Ovidius Naso, Michael von Albrecht (Hrsg.), *Ars amatoria. Lateinisch/Deutsch = Liebeskunst*, bibliogr. erg. Ausg. 2003, Stuttgart 2003.

²⁴ Marcus Tullius Cicero, *De oratore*, hrsg. Harald Merklin, Stuttgart 2014.

²⁵ Cornelius Tacitus, Manfred Fuhrmann (Hrsg.), *Germania. Lateinisch und deutsch*, Bibliogr. erg. Ausg., Stuttgart 2000.

²⁶ Homer, *Illias*, 16. Auflage, Berlin 2014.

²⁷ Homer, Roland Hampe, *Odysee. Griechisch-deutsch*, Stuttgart 2010

²⁸ *Antike Tragödien*, Köln 2013.

Im Bereich der Germanistischen Literaturwissenschaft – um die Betrachtung wieder auf die Deutsche Philologie (Germanistik) zu lenken, unterteilt man die Literaturwissenschaft (a) in den Bereich der Altgermanistik bzw. Mediävistik sowie (b) in die Neuere deutsche Literaturwissenschaft.

Weil es kaum germanische Inschriften aus der Antike gibt, setzt altphilologische (mediävistische) Forschung im frühen Mittelalter²⁹ (althochdeutsche Zeit) an und untersucht Literatur in deutscher Sprache bis in die frühe Neuzeit^{30,31,32} (mittelhochdeutsche und frühneuhochdeutsche Periode). Nichtsdestotrotz sind auch diese Quellen von großem Wert für andere Wissenschaften, weil die literarischen Texte jener Zeitabschnitte Auskunft über das Leben, die Vorstellungen und Werte der Menschen jener Epochen geben.

Die Neuere deutsche Literaturwissenschaft³³ setzt erst mit der Literatur um das 15. bzw. 16. Jahrhundert an, womit auch die Einteilung in literarische Epochen (Literaturgeschichte) verfeinert wird. In den letzten Jahren sind es vor allem aktuelle Texte aus dem 20. Jahrhundert und vor allem aktuelle Textproduktionen, denen das Hauptaugenmerk gewidmet wird. Außerdem lässt sich in den letzten Jahren vermerken, dass die Literaturwissenschaft nicht nur viel mehr zeitgenössische Literatur anstelle sogenannter Klassiker untersucht, ebenfalls zeigt sich – nicht zuletzt im Rahmen mediawissenschaftlicher Studien und vergleichender Studien, die u.a. den Faktor der Intermedialität (z.B. als Buch, Hörspiel/-buch, Film etc.) mehr und

²⁹ Stefan Sonderegger, *Althochdeutsche Sprache und Literatur. Eine Einführung in das älteste Deutsch. Darstellung und Grammatik*, Tübingen 2012.

³⁰ Hans Jürgen Koch (Hrsg.), *Mittelalter I*, Bibliogr. erg. Ausg. 1993, [Nachdr.], Stuttgart 2010.

³¹ Hans Jürgen Koch (Hrsg.), *Mittelalter II*, Bibliogr. erg. Ausg. 2001, [Nachdr.], Stuttgart 2011.

³² Oskar Reichmann, Klaus-Peter Wegera (Hrsg.), *Frühneuhochdeutsches Lesebuch*, Tübingen 1988.

³³ Jürgen H. Petersen, Martina Wagner-Egelhaaf, Dieter Gutzen, Norbert Oellers, *Einführung in die neuere deutsche Literaturwissenschaft. Ein Arbeitsbuch*, 8., neu bearb. Aufl., Berlin 2009.

mehr zum Gegenstand des Forschungsinteresses machen –, dass auch sogenannte Massenware, Comics und weitere literarische Formate untersucht werden.

Die Literaturwissenschaft ist in diesem Sinne also jene Wissenschaft, die sich mit Literatur beschäftigt,

- wobei es sich um literaturwissenschaftliche Disziplinen einzelner Philologien (wie etwa der Germanistik, Romanistik, Slawistik) – unterteilt in Altphilologien und Neuphilologien – handeln kann, die Literatur in einer spezifischen Sprache untersuchen oder
- um die Komparatistik³⁴ (Vergleichende Literaturwissenschaft³⁵), welche als eigenständige Fachrichtung Literatur sprachen- und kulturübergreifend untersucht (diachron, wie auch synchron).

Dazwischen gibt es ein weites Feld interdisziplinärer Forschungsgebiete zwischen Komparatistik, Einzelphilologien und Sozialwissenschaften, die sich mit interkultureller Literatur, transkultureller Literatur³⁶, der Frage um eine sogenannte Weltliteratur, postkolonialen Studien und *cultural studies*³⁷, wie auch *gender studies*³⁸ beschäftigen.

Die Grenzen und Übergänge sowohl innerhalb der interdisziplinären Forschungsrichtungen, als auch jene zwischen Komparatistik und Einzelphilologien sind meist fließend, lassen sich eher aufgrund konkreten Forschungsinteresses als aus anderen Gründen rechtfertigen und dementsprechend fokussieren gerade sozialwissenschaftlich orientierte Richtungen eher diskursanalytische, sozial- und wirtschaftswissenschaftliche etc. Aspek-

³⁴ Angelika Corbineau-Hoffmann, *Einführung in die Komparatistik*, 3., neu bearb. Aufl., Berlin 2013.

³⁵ Ernst Grabovszki, *Vergleichende Literaturwissenschaft für Einsteiger*, Wien 2011.

³⁶ Michael Hofmann, *Interkulturelle Literaturwissenschaft. Eine Einführung*, 1. Aufl., Paderborn 2006.

³⁷ Oliver Marchart, *Cultural studies*, 1. Aufl., Konstanz 2008.

³⁸ Franziska Bergmann, *Gender studies*, Bielefeld 2012.

te in literarischen Texten, während die philologische(n) Literaturwissenschaft(en) diese zwar auch behandeln (können), doch im Zentrum immer noch die Untersuchung literarischer Sprache und des konkreten Inhalts der untersuchten Texte steht.

Kultur und Differenz

Die beiden Begriffe, die an dieser Stelle Gegenstand der Betrachtung sind, sind (a) jener der Kultur und (b) jener der Differenz.

Kultur: „*Kultur* = höhere geistige Werte, Kunst, Ethik und gebildeten Geschmack. Dies ist die traditionelle Kulturauffassung, die sich in Deutschland im Rahmen der Entwicklung des Bürgertums im 18. Jahrhundert herausgebildet hat und auf vielerlei Weise noch heute im Alltag anzutreffen ist oder sich in der staatlichen Verwaltungsstruktur ausdrückt. *Kultur haben* war an Voraussetzungen geknüpft wie Schriftsprache, Ethik, Kunst und Philosophie.“³⁹ Kultur bezieht sich folglich auf grundlegende Aspekte des Lebens, wobei es nicht nur um „[...] Kulturtechniken wie Rechnen, Lesen und Schreiben [geht], sondern um Kompetenzen, die es ermöglichen, an kulturellen Sinnbildungsprozessen und Auseinandersetzungen teilzunehmen. Bei den sehr offenen Kompetenzen wie interkulturelles Verstehen, Reflexionsfähigkeit, historisches Lernen durch Schreiben und ästhetische Bildung sind jedoch auch noch normative Momente enthalten [...].“⁴⁰ Im Rahmen dieses Beitrags bezieht sich Kultur darauf, dass jemand, nämlich der Dichter Nevfel Cumart, der mit und zwischen verschiedenen Kulturen aufgewachsen ist, in seinen Gedichten die daraus resultierenden Erfahrungen reflektiert, kritisiert, hinterfragt und LeserInnen zur Reflexion einlädt. Eine zentrale Rolle spielen dabei Aspekte zu Unterschieden zwi-

³⁹ Edith Broszinsky-Schwabe, *Interkulturelle Kommunikation. Missverständnisse - Verständigung*, 1. Aufl., Wiesbaden 2011, S.67.

⁴⁰ Lothar Bredella, „Vorbemerkungen zum Kapitel Lernen als kulturelle Teilhabe“, in: Olaf Hartung, Matthias C. Fink, Peter Gansen, Roberto Priore, Ivo Steininger (Hrsg.), *Lernen und Kultur. Kulturwissenschaftliche Perspektiven in den Bildungswissenschaften*, 1. Aufl., Wiesbaden 2010, Bd. 46, S.21-30, hier: S.21.

schen Kulturen, aus diesem Grund bedarf es auch einer Betrachtung des Begriffs der Differenz. Diese bringt Cumart zum Ausdruck, indem er darüber schreibt und Facetten derselben somit beschreibt, womit die Kultur-Technik des Schreibens⁴¹ Mittel des Ausdrucks ist.

Differenz: Was man in der Führungs- und Managementlehre der Wirtschaftswissenschaften sowie in pädagogischen (bzw. erziehungswissenschaftlichen) Disziplinen als Diversität oder auch Heterogenität bezeichnet, wird in der Literaturwissenschaft oft mit dem Terminus *Technicus* Differenz beschrieben. Um also im terminologischen Referenzrahmen des Faches zu bleiben sei Differenz quasi-synonym zu Diversität bzw. Heterogenität zu verstehen. Lapidar ausgedrückt bezeichnet Differenz das kulturell andere, das Unterschiedliche, Verschiedene. Differenz liegt vor, wenn einem Fremdheit begegnet, welche sich in der zwischenmenschlichen Begegnung zeigt, indem man den anderen als fremd empfindet: "Der Fremde, der uns heute begegnet, kann unterschiedlicher Herkunft sein: Er kann aus einer anderen Weltregion kommen, einem anderen Land, er kann einer anderen sozialen Klasse oder Kaste angehören, einer anderen Religion angehören, zu einer anderen ethnischen Gemeinschaft gehören, zu einer Subkultur oder er ist der uns kulturell Fremde im eigenen Land."⁴² Genau diese Facette von Fremdheit und Fremdsein – als Facetten der Differenz – behandelt Cumart in seinen Gedichten.

Dazwischen-sein und Hybridität

Die Beschäftigung damit, was die Zustände des Dazwischen-seins und der Hybridität, die ganz gegenteilige Zustände beschreiben, setzt in ihrem Ausgangspunkt bei der Identität des Individuums an.

⁴¹ Olaf Hartung, „Historisches Lernen und (Schreib-)Kultur. Zur Bedeutung einer ‚Kulturtechnik‘ für das Geschichtslernen“, in: Olaf Hartung, Matthias C. Fink, Peter Gansen, Roberto Priore, Ivo Steininger (Hrsg.), *Lernen und Kultur. Kulturwissenschaftliche Perspektiven in den Bildungswissenschaften*, 1. Aufl., Wiesbaden 2010, Bd. 46, S.64-79.

⁴² Broszinsky-Schwabe (Anm. 20), S.191.

Identität: Hierbei handelt es sich um einen Begriff, der vor allem in der Psychologie und Soziologie zur Anwendung kommt und Grundbestand der Terminologie beider Fachbereiche ist. Im konkreten Kontext allerdings ist seine Adaption in den Literatur- und Kulturwissenschaften gegenständlich. Identität in diesem Sinne ist untrennbar mit dem Erzählen und Dichten verbunden, zumal auch (v.a. Cumarts) Gedichte Ereignisse, Gedanken, Meinungen zu diversen Themen schildern (können) und somit auch ihnen Aspekte des Erzählens immanent sind. Insofern findet sich die Identität des Autors und/oder Erzählers im Sinne des lyrischen Ichs oder einer Erzählerfigur, die das Gedicht dartut im folgenden Referenzrahmen eingebettet: „Im Erzählen wird das Wissen über die Welt vermittelt, werden individuelle und kollektive Erfahrungen bewahrt und weitergegeben, werden existentielle Lebensprobleme und deren Lösungen behandelt, werden Vergangenheit und Zukunft in die Gegenwart hinein geholt, erfolgen Sinnsuche und Sinngebung, werden Phantasie- und Traumwelten, Angst- und Hoffnungswelten entworfen und das Nicht-Erfahrbare erfahrbar gemacht. Die Teilnahme an der erzählenden und erzählten kulturellen Lebenswelt setzt die doppelte kulturelle Kompetenz des produktiven (mündlichen und schriftlichen) Erzählens und des rezeptiven Zuhörens und Lesens voraus und bildet sie zugleich aus.“⁴³

In diesem Zusammenhang wird folgende Definition von Identität vorausgesetzt: „Die Identität des Menschen gründet sich auf der den Menschen auszeichnenden Fähigkeit zur Selbstreflexivität, der Fähigkeit also, sich zum Objekt seiner selbst machen und sich dabei aus unterschiedlichen Perspektiven betrachten zu können [...]“⁴⁴

Dazwischen-sein: Dieser Begriff bezeichnet, ausgehend von dem was Identität ist, einen Zustand, in dem sich das Subjekt befindet, jedoch nicht

⁴³ Michael von Engelhardt, „Narration, Biographie, Identität. Möglichkeiten und Grenzen des lebensgeschichtlichen Erzählens.“, in: Olaf Hartung (Hrsg.), *Lernen und Erzählen interdisziplinär*, 1. Aufl., Wiesbaden 2011, S.39-60, hier: S.39.

⁴⁴ Engelhardt (Anm. 24), hier: S.44.

weiß, ob es der Kulturgemeinschaft A oder B angehört – es befindet sich (wahrgenommen) dazwischen und weiß nicht, wo es hingehört. Das Konzept des Dazwischen-seins bzw. der Zwischenräume, in denen sich Menschen befinden können, resultiert aus den Forschungsarbeiten der sogenannten Postkolonialismus-Studien und ist heute Bestandteil der Transkulturalitätsforschung sowie der *cultural studies*. Individuen, die dazwischen sind, können einerseits eine hybride Identität herausbilden oder in dem Dazwischen-sein verharren. Das Dazwischen-sein muss also nicht zwingend in der Hybridität münden und ebenso muss es nicht zwangsläufig eine Belastung für das Individuum darstellen.⁴⁵ Wenn es dem Subjekt allerdings gelingt, den Zustand des Dazwischen-seins zu überwinden und die Zugehörigkeit zur Kultgemeinschaft A und B zu einem gemeinsamen Ganzen zu fusionieren, ist eine hybride Identität erreicht. Bei Cumart – so die These – kann davon ausgegangen werden, dass viele seiner Gedichte in den 1980er- und 1990er-Jahren Aspekte des Dazwischen-seins aufweisen, ganz gleich ob es sich um das Lyrische Ich oder die antithetischen Gegensätze in den Gedichten selbst handelt. Das Dazwischen-sein bei ihm ist jedoch kein harmonisches Dazwischen-sein, sondern ein permanenter Zustand der Anspannung, der Ende der 1990er-Jahre, anfangs des 21. Jahrhunderts allerdings sukzessive abnimmt und in seinen Gedichten nach und nach in eine hybride Identität überführt wird, die mit beiden Aspekten (deutsche Kultur und türkische Kultur) kritisch und lüblich zugleich umgeht. Es entsteht aber nicht mehr der Eindruck, dass es sich um einen Zustand des Dazwischen-seins handle.

Hybridität: Wie wird die bereits beschriebene hybride Identität definiert? Während das Individuum, das dazwischen ist, sich interkulturell bewegt, also zwischen den Kulturen vermittelt, hin und her wandert, überwindet das hybride Individuum diesen Zustand. Hybridität in diesem Sinne

⁴⁵ Lisa Gaupp, „Dekonstruktion des "Anderen" in Ethnologie und Soziologie. Ein Plädoyer für eine postmigrantische Perspektive.“, *Kultursozioogie*/2 (2015), S.17-33, hier: S.24-25.

ist als Ausdruck von Transkulturalität, da die verschiedenen Aspekte der Kulturen, zwischen denen sich das Individuum davor bewegt hat in diesem Zustand zu einem harmonischen Ganzen zusammenfließen. In diesem Sinne kann Hybridität verstanden werden als Verschmelzen der unterschiedlichen Aspekte zu einem Ganzen.⁴⁶

Bevor nähere Erläuterungen und Beispiele sowie Analysen zur Dichtung Cumarts folgen, seien zunächst einmal der Dichter (Punkt 1) und der Forschungsbereich Interkulturelle Literatur (Punkt 2) vorgestellt.

1. Nevfel Cumart

Da es sich bei dem Dissertationsvorhaben, welches hier vorgestellt wird, um eine Fallstudie handelt, wird der betreffende Dichter (Nevfel Cumart) ins Zentrum gerückt. Im Rahmen dieses Beitrags werden die wesentlichen Informationen über ihn komprimiert wiedergegeben: (1.1) Cumarts Werdegang, (1.2) Cumarts Publikationen, (1.3) Preise, Auszeichnungen, Ehrungen sowie (1.4) Cumarts Engagement für das gesellschaftliche Zusammenleben sind an dieser Stelle gegenständlich relevant.

1.1 Cumarts Werdegang

Nevfel Cumart, dessen eigentlicher Namen Naufal Cömert(bey) lautet und – wie der Dichter im Rahmen einer Lesung anlässlich des Langen Tags der Flucht der UNHCR am 29.09.2017 dem Innsbrucker Lesepublikum erklärt – lediglich deswegen eine Verunstaltung erfahren hat, weil ihn die deutschen Behörden falsch geschrieben haben und sich seine Eltern (als Analphabeten) seinerzeit dagegen nicht zu wehren vermochten⁴⁷, kommt 1964 in Lingenfeld in Rheinland-Pfalz zur Welt. Seine Eltern sind im Rah-

⁴⁶ Kirsten Nazarkiewicz, Gesa Krämer, „Interkulturell, multikulturell, transkulturell. Kultur(en) in Begleitprozessen systematisch berücksichtigen.“, *Kontext* 44/1 (2013), S.22-40, hier: S.22-40.

⁴⁷ Tiroler Soziale Dienste, „„Zwischen den Welten“. Nevfel Cumart liest zum Langen Tag der Flucht“, Internet: <http://tsd.gv.at/details/zwischen-den-welten-nevfel-cumart-liest-zum-langen-tag-der-flucht.html>, zuletzt geprüft am: 06.02.2018.

men des Anwerbeabkommens zwischen der Bundesrepublik Deutschland und der Türkei nach Deutschland gekommen. Cumart wächst in Stade, im Norden Deutschlands auf. Dort besucht er das Gymnasium. Nach dem Abitur 1983 macht er eine Lehre zum Zimmermann, die er mit Auszeichnung abschließt. Nach der bestandenen Gesellenprüfung entschließt er sich dazu 1986 das Studium der Turkologie, Arabistik, Iranistik und Islamwissenschaft in Bamberg aufzunehmen, welches er 1993 ebenfalls erfolgreich im Fachbereich Turkologie abschließt. Seither arbeitet er als Journalist (u.a. als Leiter der Kulturredaktion der Fränkischen Nacht), Vortragender (v.a. zu den Themen Interkulturalität, Islam und interreligiöser Dialog), ist als freischaffender Dichter tätig und hält regelmäßig Lesungen, wie er auch immer wieder an Schulen im In- und Ausland eingeladen wird, um dort kreative Schreibwerkstätten anzubieten. Mittlerweile ist Cumart nicht nur Autor unzähliger Beiträge in Anthologien und Herausgeber allerlei Gedichtbände, die unter anderem die Gedanken von SchülerInnen und Schülern beinhalten, mit denen er kreative Schreibwerkstätten durchgeführt hat.⁴⁸ Überdies ist Cumart Übersetzer und teils auch Herausgeber einiger großer türkischer Literaten und Denker, deren Übersetzung ins Deutsche zugleich sein Verdienst ist. Unter den von ihnen übersetzten Werken befinden sich Bücher des Juristen und islamischen Theologen Yaşar Nuri Öztürk⁴⁹ genauso, wie Übersetzungen des Kriminalromanautors Celil Oker^{50,51} oder des Schriftstellers Yaşar Kemal⁵².

⁴⁸ Nevfel Cumart, „Biographie“, Internet: <http://www.nevfel-cumart.de/biographic/>, zuletzt geprüft am: 05.02.2018.

⁴⁹ Yaşar Nuri Öztürk, *Islam und Ökologie. Die globalen Herausforderungen unserer Zeit aus der Sicht des Korans*, Düsseldorf 2015.

⁵⁰ Celil Oker, Nevfel Cumart, *Letzter Akt am Bosphorus. Ein Fall für Remzi Ünal*, 1. Aufl., Dt. Erstausg, Zürich 2004.

⁵¹ Celil Oker, Nevfel Cumart, *Dunkle Geschäfte am Bosphorus. Ein Fall für Remzi Ünal*, Dt. Erstausg., 2. Aufl., Zürich 2008.

⁵² Yaşar Kemal, Nevfel Cumart, *Gut geflunkert, Zilo!*, 1. Aufl., Zürich 2002.

1.2 Cumarts Publikationen

Wie eingangs erwähnt, hat Cumart bereits 18 Gedichtbände verfasst. 2017 erscheint bei Herder erstes Sachbuch *Orient und Okzident*⁵³, in dem er gemeinsam mit Co-Autor Ulrich Waas einerseits eine andere Geschichte der abendländisch-morgenländischen im Sinne von europäisch-orientalischen oder auch christlich-muslimischen Kulturtransfers in Gesellschaft und Wissenschaft der letzten Jahrhunderte fokussiert. Andererseits verharret er nicht in der Geschichte, sondern geht ebenso auf aktuelle gesellschaftliche und politische Debatten ein, die mit dem Thema zusammenhängen.

Außerdem hat Cumart, der eigentlich Lyriker ist, einen Kurzgeschichtenband verfasst, der unter dem Titel *Hochzeit mit Hindernissen*⁵⁴ erschienen ist. In diesem schildert er in Gestalt des Erzählers – zumindest kommt man als Kenner der Biographie Cumarts zu diesem Schluss – unter anderem von seinem Spießrutenlauf mit deutschen Ämtern und Behörden, wenn er etwa davon berichtet, wie schwer es für ihn als türkischstämmiger Deutscher war, eine griechisch-stämmige Frau zu ehelichen, wobei die Schikanen der Ämter, mitsamt den ständig neu geforderten Dokumenten, Beglaubigungen, Nachweisen etc. weitaus die größere Hürde zu sein schienen, als es etwa die türkische Familie auf Seiten des Bräutigams und die griechische auf Seiten der Braut je hätten sein können. Darüber hinaus findet sich in dem besagten Band eine sehr interessante Geschichte, wie ein junger türkischstämmiger, aber in der Bundesrepublik geborener, aufgewachsener und durch und durch deutsch sozialisierter Mann – all seiner perfekten Deutschkenntnisse zum Trotz – sein Begehren auf Annahme der deutschen Staatsbürgerschaft verwehrt bekommt, weil es dazu laut Amt eines Dolmetschers bedürfe. Als dieser dann zu einem anderen Termin gerufen wird, fällt der Amtsperson letztlich auf, dass der bestellte Dolmetscher und

⁵³ Nevfel Cumart, Ulrich Waas, *Orient und Okzident – die andere Geschichte. Das Fremde als kulturelle Bereicherung*, Freiburg, Basel, Wien 2017.

⁵⁴ Nevfel Cumart, *Hochzeit mit Hindernissen. Erzählungen*, 3. Aufl., Düsseldorf 2002.

der Antragsteller ein und dieselbe Person sind. Cumart beweist mit diesen und anderen Erzählungen in dem Band, dass ihm Prosa genauso liegt wie die Lyrik.

Darüber hinaus hat er auch Städte-Quizze für Jugendliche und SchülerInnen verfasst, in denen er einige deutsche Städte, deren Geschichte, Sehenswürdigkeiten und verborgenen Schätze etwas näherbringen will. Darunter befinden sich seine Heimstätte Bamberg⁵⁵, Regensburg⁵⁶ und Nürnberg⁵⁷.

Cumart leistet einen weiteren Beitrag zur Bildung junger Menschen, indem er kreative Schreibwerkstätten gerade an Real-, Haupt- und Berufsschulen etc. abhält. Dabei gibt er die erzählerischen und dichterischen Beiträge der jungen Menschen immer wieder in Form von Sammelbänden heraus. Was bei der Lektüre der besagten Bände auffällt, ist nicht nur die erfreuliche Tatsache, dass die geäußerten Gedanken der jungen Leute sehr vielfältig, vielschichtig und teilweise von unerwartetem emotionalen Tiefgang geprägt sind. Es fällt ebenso auf, dass die besagten Beiträge aus der Feder junger Menschen stammen, denen man bei der Lektüre der jeweiligen Texte einen anderen, höheren Schultyp, wie etwa dem eines Gymnasiums, zutrauen würde. Insofern liegt hier bereits eine große Leistung von Cumarts Engagement, indem er in jungen Menschen kreatives Potential aktiviert und zu Tage fördert, was vermutlich wider deren eigene und ihrer LehrerInnen Erwartungen zeigt, welches Potential oft in Menschen verborgen sein kann. Die Sammelbände zeigen, wie kritisch junge Leute, denen man oft hinsichtlich Bildung und Werdegang vermutlich weit weniger bis gar nichts zutrauen würde, sein können und welche Empfindsamkeit vielleicht in dem ein oder anderen sogenannten Problemkind verborgen liegt. Ent-

⁵⁵ Nevfel Cumart, *Bamberg-Quiz*, 2. Aufl., Düsseldorf 2009.

⁵⁶ Nevfel Cumart, *Regensburg-Quiz*, 1. Aufl., Düsseldorf 2009.

⁵⁷ Nevfel Cumart, *Nürnberg-Quiz*, 1. Aufl., Düsseldorf 2010.

sprechend sind auch die Titel der Bände: Von der *Generation 3000*⁵⁸, über *Windschatten der Stimmen*⁵⁹ bis hin zu *Jeder ist im Herzen Mensch*⁶⁰, sind in den letzten Jahren allerlei interessante Sammelbände entstanden.

Nebst den zahlreichen Herausgeberschaften mit SchülerInnen engagiert sich Cumart auch für geflüchtete Menschen, wofür er die Herausgeberschaft sogenannter *Autorenpatenschaften*⁶¹ übernommen hat. Dabei handelt es sich um AutorInnen, die mit ihm zum gemeinnützigen Zweck Beiträge publiziert und Lesungen organisiert haben, wobei der gesamte Erlös daraus hilfe- und schutzsuchenden Menschen zugutekommt. Genauso geben die an den Autorenpatenschaften beteiligten DichterInnen Deutschunterricht für die besagten, in Not geratenen Menschen.

Weil Cumart, wie schon erwähnt, auch journalistisch tätig ist und die Kulturredaktion der *Fränkischen Nacht* leitet, liegen von ihm sehr viele journalistische Beiträge vor. Ebenso zahlreich sind seine Beiträge in Anthologien. Eine Übersicht zu diesen beiden Bereichen würde über den Rahmen hinausgehen, weswegen im Folgenden seine Preise, Auszeichnungen und Ehrungen der näheren Betrachtung unterzogen seien.

1.3 Preise, Auszeichnungen, Ehrungen

Chronologisch betrachtet wurde Nevfel Cumart mit folgenden Preisen und Auszeichnungen geehrt: 1989 erhält er eine Autorenförderung der Stadt Stade, 1992 den Literatur-Förderpreis des Landes Rheinland-Pfalz. Im darauffolgenden Jahr bekommt er ein Autorenstipendium der Stadt Bamberg. 1995 ergeht der staatliche Förderungspreis für Literatur des Landes Bayern an ihn. Im Zeitraum 1995-1996 bekommt Cumart ein Aufent-

⁵⁸ Nevfel Cumart (Hrsg.), *Generation 3000. Geschichten aus der Zukunft*, Orig.-Ausg, München 1999.

⁵⁹ Nevfel Cumart (Hrsg.), *Windschatten der Stimmen. Literarische Texte aus Franken; Anthologie*, Memmelsdorf 2012.

⁶⁰ Cumart Nevfel (Hrsg.), *Jeder ist im Herzen Mensch. Hagener Schülerinnen und Schüler schreiben über Heimat, Familie und das Leben in Deutschland*, 1. Aufl., Memmelsdorf 2013.

⁶¹ Nevfel Cumart, Jürgen Jankofsky (Hrsg.), *Autorenpatenschaften*, Halle (Saale) 2016.

haltsstipendium im Literarischen Colloquium Berlin (LCB) sowie ein Übersetzerstipendium der Yamantürk Stiftung Istanbul anno 1998. 2008 wird ihm der Kulturpreis Bayern der E.ON Bayern AG überreicht, 2009 der Kulturpreis der Oberfrankenstiftung. Den Pax-Bank-Preis erhält er 2011 auf Vorschlag der Georges-Anawati-Stiftung. 2012 hält er im Sommersemester eine Poetikvorlesung am Institut für Deutsche Sprache und Literatur an der Leopold-Franzens-Universität zu Innsbruck, die er mit einer Lesung im Literaturhaus am Inn einleitet. 2014 folgt die bisher höchste Auszeichnung, als ihm der Bundespräsident der Bundesrepublik Deutschland das Bundesverdienstkreuz am Bande überreicht. Doch auch in der jüngeren Vergangenheit wird Cumart geehrt, indem er 2016 zum ‚Künstler des Monats‘ der Kulturregion Nürnberg gekürt wird.⁶²

Interessant ist, dass Cumarts höchste Auszeichnung sich nicht direkt auf sein literarisches Schaffen bezieht, sondern darauf, was er mit seinem gesellschaftlichen Engagement in Verbindung mit seinem literarischen Handeln für die Allgemeinheit leistet.

1.4 Cumarts Engagement

Über die Bedeutung des Bundesverdienstkreuzes am Bande, das eben erwähnt wurde, gibt das Bundespräsidialamt der Bundesrepublik Deutschland auf seiner Website folgende Auskunft: „Der Verdienstorden wird an in- und ausländische Bürgerinnen und Bürger für politische, wirtschaftlich-soziale und geistige Leistungen verliehen sowie darüber hinaus für alle besonderen Verdienste um die Bundesrepublik Deutschland, wie zum Beispiel im sozialen und karitativen Bereich. Er ist die einzige allgemeine Verdienstauszeichnung in Deutschland und damit die höchste Anerkennung, die die Bundesrepublik für Verdienste um das Gemeinwohl ausspricht. Eine finanzielle Zuwendung ist mit der Verlei-

⁶² o.A., „Nevfel Cumart. Biographie“, Internet: <http://www.nevfel-cumart.de/biographie/>.

hung des Verdienstordens nicht verbunden.“⁶³

Auf ein Schreiben meinerseits, worin denn nun die konkreten Gründe dafür lägen, warum man Cumart anno 2014 mit dem Bundesverdienstkreuz am Bande ausgezeichnet und somit offensichtlich für herausragendes gesellschaftliches Engagement geehrt habe, gibt das Bundespräsidialamt unter dem Geschäftszeichen 14 – 032 05-59080/14 folgende Auskunft: „Der Lyriker [Cumart] hat sich die Verständigung zwischen unterschiedlichen Kulturen und Religionen zur Lebensaufgabe gemacht. Schon früh wurde er mit einer in Stade gegründeten Initiative zum Brückenbauer zwischen Deutschen und Türken. Mittlerweile engagiert er sich in der Neuen Gesellschaft für Literatur (NGL) in Erlangen und veröffentlicht seither Gedichte, die sich mit der Vermittlung zwischen den Welten auseinandersetzen und europaweit Eingang in Schulbücher gefunden haben. Schon seit vielen Jahren übersetzt Nevfel Cumart zudem zahlreiche Werke namhafter türkischer Schriftsteller. Die Schwierigkeiten bei der Identitätsbildung sind ihm vertraut, so dass er gezielt Lesungen und Schreibwerkstätten an Schulen durchführt, die nur wenig Kontakt zur Literatur und anderen kulturellen Werken vermitteln. Außerdem engagiert er sich auch im Beirat der Anawati-Stiftung.“⁶⁴ Die zitierte Begründung spricht für sich selbst. Fügt man hier noch hinzu, was Cumart in Sachen Bildung mit seinen kreativen Schreibwerkstätten sowie mit der Übersetzung und Herausgabe türkischer Literatur und türkischer Gelehrtschriften leistet, dann ergibt sich ein sehr rundes Bild davon, welchen Mehrwert sein Engagement hat.

Dabei kommt, um zu der in der Einleitung erwähnten Frage danach, was denn Literatur alles könne, auch die künstlerische Seite nicht zu kurz. Immerhin drückt sich Cumart in seinen Gedichten aus und teilt mit Leser-

⁶³ o.A., „Verdienstorden der Bundesrepublik Deutschland. Hervorragende Leistungen für das Gemeinwesen“, Internet: <http://www.bundespraesident.de/DE/Amt-und-Aufgaben/Orden-und-Ehrungen/Verdienstorden/verdienstorden-node.html>, zuletzt geprüft am: 1.11.2017.

⁶⁴ Bundespräsidialamt, *Geschäftszeichen: 14 – 032 05-59080/1*, E-Mail mit pdf-Anhang 16.11.2017, hier: S.1-2.

schaft und Publikum höchstpersönliche Lebenserfahrungen, die er literarisch-künstlerisch verarbeitet, inspiriert im Rahmen seiner kreativen Schreibwerkstätten die SchülerInnen mit Lesungen und dem Vortrag von Anekdoten aus dem eigenen Leben, womit er nichts anderes tut als literarisch zu handeln. Literarisches Handeln bezeichnet dabei keine umgangssprachlich in Worte gefassten Handlungen des Dichters, weil es sich hierbei um einen Terminus Technicus der Literaturwissenschaft handelt. Demnach besteht literarisches Handeln^{65,66} nicht nur darin, dass Literatur vorgelesen oder vorgetragen wird, wie es vor allem bei Lesungen oder Vorträgen wie in der zeitgenössischen Poetry Slam Szene der Fall ist. Literarisches Handeln liegt nämlich schon vor, wenn Literatur dazu dient, dass Menschen ihre Sicht auf die Welt, ihre Leben usw. mit ihrer Hilfe zum Ausdruck bringen. Nichts anderes geht vonstatten, wenn Cumart Schreibwerkstätten abhält, aus denen dann in Form von Sammelbänden die Resultate des literarischen Handelns der SchülerInnen, initiiert durch den Impuls den Cumarts literarisches Handeln ihnen gegeben hat, festgehalten, abgedruckt und somit einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden. Hier außer Acht gelassen, aber nicht unerheblich bleibt der Faktor des persönlichen Eigenwerts der jeweiligen Publikationen für die einzelnen SchülerInnen, die plötzlich eigene, in Gedicht-, Anekdoten- oder Erzählform gekleidete Gedanken als Teil eines größeren Ganzen in Gestalt einer Buchdruck-Publikationen vor sich haben. Es soll hiermit nicht gesagt werden, dass dieses Erlebnis die Lebensverläufe und Werdegänge sämtlicher beteiligter Jugendlicher vollends zu verändern vermag. Doch es kann ebenso wenig geleugnet werden, dass aufgrund dieser Erlebnisse, die Selbstwirksamkeit der und Wertschätzung gegenüber den Jugendlichen versinnbildlichen, einige vielleicht Inspiration und Kraft schöpfen, ihrem Leben neue Impulse zu geben. Um hier den Kreis zu schließen, sei mit einem *argumentum ex auc-*

⁶⁵ Achim Menges, *Literarische Bildung und gesellschaftliche Modernisierung. Eine Untersuchung über Funktionen der Literatur in der Bildungsarbeit*, Bad Heilbrunn/Obb. 2004.

⁶⁶ Achim Barsch, „Ein integrativer Blick auf literarische Konventionen.“, Internet: https://www.uni-siegen.de/infme/start_ifm/downloads/lumis_schriften/lumis_normal/nr_59-00.pdf, zuletzt geprüft am: 06.02.2018.

toritate darauf verwiesen, dass das Bundespräsidialamt Cumart wohl kaum die Fähigkeit unterstellen würde, das Zusammenleben gerade zwischen türkischen und deutschen Bevölkerungsteilen zu verbessern, wenn man seinem Tun und literarischem Handeln Wirkungslosigkeit attestieren würde. Dasselbe gilt für die Verlage und öffentlichen Geldgeber, die seine Herausgeberschaften mit SchülerInnen finanziell möglich machen: Nähme man an, die Publikationen wären sinn- und zwecklos, würde man kaum Gelder dafür aufwenden.

Nachdem nun ein umfassendes Bild von Cumart gezeigt werden konnte, sei etwas näher auf die Verortung seines literarischen Schaffens im Sinnbezirk literaturwissenschaftlicher Forschungsbereiche etwas näher eingegangen, was Gegenstand des nächsten Punktes ist.

2. Interkulturelle Literatur

Wie bereits an früherer Stelle im Zusammenhang mit Identität, Dazwischen-sein und Hybridität dargetan wurde, können im Zusammenhang mit Kulturkontakten und kulturellem Austausch mehrere Perspektiven eingenommen werden. Eine davon, die hier gewählt wird, ist jene der interkulturellen Literaturwissenschaft, deren Gegenstand interkulturelle Literatur ist. Um hier weitläufige Exkurse zu diversen Diskursen zu vermeiden, seien Extrakte aus einem Experteninterview wiedergegeben, die die Diskussionen um diese Thematik ausführlich und kritisch beleuchten und hinterfragen.

Erol Yıldız, Soziologe und Universitätsprofessor für Erziehungswissenschaften an der Leopold-Franzens-Universität zu Innsbruck entgegnet mir in einem Interview am 16.01.2018, dass er prinzipiell gegenüber Begriffsfestlegungen und verengten Sichtweisen, die eben aus der Verwendung der jeweiligen Begriffe – bedingt durch deren semantischen Inhalt und Umfang – resultieren, grundsätzlich eine sehr kritische Haltung einnimmt. Er untermauert seinen Standpunkt gleich zu Beginn des Interviews damit, indem er darauf hinweist, dass man dann, wenn Menschen gezwungen aus ihrer Heimat aus- und in andere Länder einwandern, genauso wie

in Fällen, in denen Menschen als ArbeiterInnen migrieren, von Migration spricht. Handelt es sich allerdings um Top-Manager, Intellektuelle, Spitzensportler und Führungskräfte, spricht man von Mobilität. Dabei wirft er die berechnete Frage auf, ob die Mobilität erstgenannter Menschen weniger wert sei, dass man sie unter dem Begriff Migration erfassen müsse. Immerhin – dabei verweist er auf diskursanalytische Studien genauso wie auf seine eigenen Forschungsarbeiten – ist Migration in der Tendenz auffällig negativ besetzt, während Mobilität positiv wahrgenommen wird.⁶⁷

Darüber hinaus nimmt Yıldız auch eine klare Haltung gegenüber Begriffsfestlegungen wie interkulturelle, transkulturelle, Migrations- und Welt-Literatur ein. Er meint dazu, dass man im Falle der heutigen globalisierten Zeit, die von einer sehr hohen Mobilität vieler Menschen weltweit geprägt ist, in einigen Kreisen der Wissenschaften schon vom Post-Migrationszeitalter spricht. Insofern, so meint er, könne man im konkreten Fall, wenn Menschen türkischer Herkunft auf Deutsch literarisch produktiv tätig sind, nicht mehr von Migrationsliteratur sprechen, weil nur die erste Generation in den 1960er-Jahren migriert war, die nachfolgenden Generationen sind ja zumeist in Deutschland geboren. Da die nachfolgenden Generationen mit zwei oder mehreren Kulturen vertraut sind, die in ihrer Literatur einen Ausdruck finden, kann man die Verwendung des Begriffs der transkulturellen (also der kultur(en)übergreifenden) Literatur leicht rechtfertigen. Viel mehr allerdings liebäugelt er nach eigenen Aussagen mit dem Begriff der Weltliteratur, da dieser unserem Zeitalter und der darin widergespiegelten Wirklichkeit mehr Rechnung trage. Was den Begriff der Interkulturalität betrifft, merkt er an, dass mein Vorhaben, Cumarts Phase bzw. Elemente des Zwischen-den-Welten-seins zu untersuchen, durchaus einen

⁶⁷ Bernd Juen, *Interview: Literatur, Migration und Inter- bzw. Transkulturalität*, Innsbruck 16.01.2018, hier: S.1-3.

interkulturellen, also einen auf den zwischen die Kulturen und das Dazwischen-sein gerichteten Ausdruck erlaube.⁶⁸

In den folgenden Ausführungen sei dargetan, (2.1) was es darunter *per definitionem ex negativo* nicht zu verstehen gilt. Im Anschluss daran (2.2) folgt *per definitionem ex positivo*, inwiefern und in welchem Licht Cumarts literarisches Schaffen als Ausdruck interkultureller Literatur zu verstehen ist.

2.1 Was in diesem Fall nicht zutrifft

Der Blick in die Geschichte v.a. der türkischen Einwanderung im Zuge des Anwerbeabkommens zwischen Deutschland und der Türkei gibt nicht nur Aufschluss darüber, wie man in den vergangenen Jahrzehnten mit der Literatur türkischer AutorInnen umgegangen ist. Der historische Verweis zeigt ebenfalls ganz klar, was die Literatur türkischer und türkischstämmiger AutorInnen definitiv nicht ist: und zwar Literatur von Gastarbeitern. Die nachfolgenden Ausführungen dazu beziehen sich auf einen Aufsatz von Mediha Göbenli, die in Deutschland geboren und aufgewachsen ist und mittlerweile an der Yedi Tepe Üniversitesi zu Istanbul Vergleichende Literaturwissenschaft lehrt, wobei sie sich vor allem mit den Konkordanz und Differenzen zwischen der deutschen und englischen Literatur befasst.

„Die Literatur der ersten Generation in den 60er Jahren wurde meist in autobiographischer Form verfasst, worin die Sehnsüchte der Migranten nach der Heimat, das Leben zwischen zwei Welten und Sprachen, das Traumland Deutschland, das ihnen materiellen Wohlstand versprach, usw. thematisiert wurden. Die Situation der Arbeiter/innen, ihre Probleme, Ängste und Erwartungen wurden somit von ihren Autoren literarisch verarbeitet [...]“⁶⁹

Die erste Generation Türken in Deutschland beschäftigt sich literarisch mit den Erfahrungen in der Fremde: „Die Darstellung der Einreisebedingungen als Arbeiter und die Schilderung von

⁶⁸ Bernd Juen, *Interview: Literatur, Migration und Inter- bzw. Transkulturalität*, Innsbruck 16.01.2018, hier: S.4-7.

⁶⁹ Göbenli (Anm. 50), S.301.

„Deutschland, [als] bittere Heimat“ wurde insbesondere von der ersten Schriftstellergeneration übernommen[.]⁷⁰

Man bezeichnete die Literatur dieser ersten Generation oft als Gastarbeiterliteratur oder als Literatur der Betroffenheit. Während der Begriff einer Literatur der Betroffenheit, wobei es darum geht Erfahrungen der Fremde, des Fremd-seins in einem fremden Land literarisch aufzuarbeiten, noch nicht ganz bedenklich, aber eben nur auf die erste Generation und somit nicht auf Cumart anwendbar ist, gleicht jener der Gastarbeiterliteratur nicht nur einer Marginalisierung, sondern einer Verhöhnung:

*„Einige von diesen Schriftstellern waren bereits in der Türkei schriftstellerisch tätig (Aras Ören, Yüksel Pazarkaya, Güney Dal). Meist in türkischer Sprache thematisieren die meisten Autoren der ersten Generation die Probleme, die von der Migration herührten, um damit eine Art therapeutische Aufgabe zu erfüllen Nevzat Üstün veröffentlichte 1965 seinen Erzählband *Almanya, Almanya* (Deutschland, Deutschland), in dem zum ersten Mal ein Schriftsteller die Migration schildert.“⁷¹*

Während der Begriff der Gastarbeiterliteratur als Determinativkompositum suggeriert, dass es sich um Literatur handle, die bloß von Gastarbeitern produziert worden sei, ist es tatsächlich so, dass die erste Generation – ganz gleich ob auf Türkisch, auf Deutsch oder in Übersetzung des Türkischen ins Deutsche – durch und durch literarische Künstlerproduktionen aufweist. Das heißt, dass nicht Arbeiter, sondern LiteratInnen produktiv tätig sind. Daher ist der Begriff inadäquat. Er marginalisiert oder reduziert. Immerhin ist Pazarkaya als studierter Chemiker, promovierter Germanist und Übersetzer türkischer Autoren ins Deutsche und deutscher Autoren ins Türkische ganz klar Akademiker, Aras Ören etwa gewann als erster Autor den Adelbert-Chamisso-Preis 1985.⁷² Man kann also keinesfalls von Kritzeleien und Schmierereien irgendwelcher literarisch nicht versierter

⁷⁰ Göbenli (Anm. 50), S.301.

⁷¹ Göbenli (Anm. 50), S.302.

⁷² Göbenli (Anm. 50), S.302.

Arbeiter sprechen, die bloß ihren Unmut über ihr Dasein in einem der Heimat fernen Land dargetan hätten.

Da Cumart jedoch der zweiten Generation angehört, sei auf deren Spezifika eingegangen, wobei gleich vorab gesagt werden kann, dass es sich hierbei – anders als im Falle der ersten Generation – nicht um Migrationsliteratur oder Migrantenliteratur handeln kann, da die allermeisten VertreterInnen in Deutschland geboren, aufgewachsen, sozialisiert, gebildet und ausgebildet worden sind. Die bekanntesten Vertreter der zweiten, Cumarts Generation sind im deutschsprachigen Literaturbetrieb und weit darüber hinaus bekannt:

„Zu den Autoren und Autorinnen der zweiten Generation, den deutschschreibenden Deutschlandtürken“, die den größten Teil ihrer Sozialisation in der Bundesrepublik erhalten haben und auf Deutsch schreiben, zählen u.a. Zafer Şenocak, Feridun Zaimoğlu, Emine Sevgi Özdamar, Renan Demirkan. Diese Generation wurde in der Regel als eine ‚Generation zwischen zwei Welten‘ beschrieben, als ‚heimat- und identitätslos‘ oder in einer Identitätskrise.“⁷³

Es handelt sich hierbei nicht mehr um Migranten, sondern um Deutsche oder zumindest Deutschländer (türkisch: Sgl. *almanç*, Plur. *almançılar*, wie man Deutsch-TürkInnen heute noch in der Türkei bezeichnet). Deutschländer sind allerdings keine Migranten, beschreiben aber interkulturelle Aspekte der Differenz, der Probleme in ihrer Identitätsbildung sehr genau, weswegen sie das verkörpern, was interkulturelle Literatur betreffend Cumart erfasst, was nun Gegenstand des nächsten Punktes ist.

2.2 Was in diesem Fall schon zutrifft

Die zweite Generation beschäftigt sich sehr intensiv mit dem Zustand des Dazwischen-seins. Feridun Zaimoğlu beleuchtet die Problematik der Sprache in seiner ‚Kanak Attacke‘. Akif Pirinçci und Selim Özdoğan hinge-

⁷³ Göbenli (Anm. 50), S.305-306.

gen widmen sich Kriminal- und Abenteuerromanen, womit sie diesem Dilemma zu entgehen versuchen. Dabei sei festgehalten, dass Akif Pirinçci mit seinen Katzenromanen, aber mehr noch aufgrund seiner politischen Einstellung, die manche definitiv als deutschnational bezeichnen, ohnedies eine *causa sui generis* darstellt.⁷⁴ Was die zweite Generation – ganz gleich ob in Deutschland geboren oder nicht – über die Auseinandersetzung mit Interkulturalität und des Dazwischen-sein hinaus auszeichnet, ist die Etablierung einer feministischen Literatur. Das hat zwar nichts mit Cumart zu tun, ist es aber hinsichtlich nach wie vor bestehender Vorurteile gegenüber der türkischen *community* im deutschsprachigen Raum sowie im Lichte aktuell vonstattengehender Entwicklungen in der Türkei wert, dass man diese Tradition, die von der zweiten Generation begonnen wurde, hervorhebt.

„Innerhalb der zweiten Generation haben die türkisch-deutschen Schriftstellerinnen eine besondere Position: sie unterscheiden sich sowohl in inhaltlicher als auch in ästhetischer Hinsicht erheblich von ihren männlichen Kollegen. Sie kritisieren in ihren Werken sowohl die türkische als auch die deutsche Gesellschaft als kapitalistisch-patriarchale Gesellschaften.“⁷⁵

Nachdem nun konstatiert werden kann, dass es genau Cumarts Generation ist, die sich mit dem Dilemma des Dazwischen-seins konfrontiert sieht und sich daraus der interkulturelle Zugang rechtfertigt, seien die wesentlichen Entwicklungen deutsch-türkischer Literatur, von der wir heute sprechen, nochmals revuepassiert.

Türkische Literatur in Deutschland wurde im Verlauf der Zeit als „Migranteliteratur“, als „Gastarbeiterliteratur“, „Literatur der Betroffenheit“ und als „Ausländerliteratur“ sowie „nicht nur deutsche Literatur“ und letzten Endes als „deutsch-türkische Literatur“ betitelt.⁷⁶ Wenngleich mitt-

⁷⁴ Göbenli (Anm. 50), S.306.

⁷⁵ Göbenli (Anm. 50), S.306.

⁷⁶ Mediha Göbenli, „Migranteliteratur“ im Vergleich. Die deutsch-türkische und die indo-englische Literatur“, *arcadia - International Journal for Literary Studies* 40/2 (2006), 300–317, hier: S.301.

lerweile viele türkische LiteratInnen nicht nur auf Deutsch schreiben, sondern Krimis etc. wobei die kulturellen Komponenten der Inhalte, betreffend Faktoren der Differenz, des Anders-seins etc. zunehmend keine Rolle mehr spielen, gibt es dennoch viele AutorInnen, deren Werke gerade deshalb einen besonderen Reiz ausmachen, weil auf Deutsch geschrieben wird, die Inhalte, Handlungen etc. in eine deutsche Lebenswelt eingebettet sind, eben diese deutsche Lebenswelt allerdings eine Bereicherung um Einblicke in die türkische erfährt, welche der deutschen oftmals diametral entgegengesetzt sein kann. Bei Cumart kommt das ganz offensichtlich zum Vorschein, weswegen in seinem Falle dezidiert von einer interkulturellen, deutsch-türkischen Literatur gesprochen werden kann. Ähnlich verhält es sich auch im Falle anderer AutorInnen.

3. Zwischenfazit

Im Falle von Cumart besonders auffällig sind die Typika seiner Dichtung (3.1), die Tatsache, dass er in seiner schriftstellerischen Entwicklung erst (3.2) aus dem Dazwischen-sein die Hybridität gefunden hat, wie auch anzunehmen ist, dass er eine Vorbildrolle einnimmt.

3.1 Typika in der Dichtung Cumarts

Stephan Neuhaus, Universitätsprofessor in Koblenz, der eine Zeitlang auch an der Leopold-Franzens-Universität zu Innsbruck gelehrt hat und dem es seinerzeit zu verdanken ist, dass Cumart 2012 nach Innsbruck kommt, schreibt anno 1998 in der schwedischen, philologischen Zeitschrift *Moderna Språk* folgendes zu den Besonderheiten der Dichtung Cumarts:

„Der 1964 geborene, in Deutschland aufgewachsene, die deutsche Staatsbürgerschaft besitzende Sohn türkischer Eltern sieht keine Notwendigkeit, sich zwischen zwei Kulturen zu entscheiden. Er möchte vermitteln, er glaubt an ein Verständnis über nationale und kulturelle Grenzen hinweg. Wenn damit auch zunächst die Türkei

*und die BRD gemeint sind, so geht es Cumart doch ganz allgemein um mehr Toleranz zwischen den Völkern.*⁷⁷

Und dennoch hat auch er schmerzlich den Prozess des Dazwischen-seins überwinden und seinen Weg in die Hybridität finden müssen. Neben der eben erwähnten Motivation Cumarts, zwischen den Kulturen zu vermitteln, was sich auf inhaltlicher Ebene abspielt, lassen sich weitere Typika seiner Dichtung identifizieren.

*„Obwohl Reim und Metrum vermieden werden, hat jede Zeile ihren eigenen Rhythmus und ihren Abschluss. Für ein Gedicht konstitutive Regelmäßigkeiten lassen sich auch beim Strophenbau und natürlich bei der inhaltlichen Struktur erkennen. Ihren besonderen Zauber üben Cumarts Gedichte aber wieder durch ihre starke Bildlichkeit aus, die Bekanntes mit Unbekanntem mischt, gespeist aus der Zugehörigkeit zu zwei Kulturkreisen.“*⁷⁸

Cumart wagt darüber hinaus jedoch etwas, was sich nur wenige aufgeklärte und säkulare Dichter trauen. Er bezieht sich immer wieder auf Gott:

*„Eine solche Botschaft unterscheidet Cumarts Lyrik von den meisten anderen Gedichten der Gegenwart. Bekanntlich ist die deutsche Lyrik spätestens seit Beginn der Moderne durch den Verlust an Glauben geprägt. Wer dabei nicht mitmacht, gerät schnell in den Ruf, trivial zu sein. Es gehört Mut dazu, mit literarischem Anspruch dagegen anzuschreiben.“*⁷⁹

3.2 Der Weg zur Hybridität

„Zwischen / zwei / welten / inmitten / unendlicher / einsamkeit / möchte / ich eine brücke sein“, lautet die erste Strophe des Gedichts, das dem Band ‚Zwei Welten‘ seinen Titel gegeben hat. Eine Strophe, die ihren

⁷⁷ Stefan Neuhaus, „Nevfel Cumart: Zwei Welten.“, *Moderna Sprak* (1998), S.110-111, hier: S.110.

⁷⁸ Neuhaus (Anm. 58), S.111.

⁷⁹ Neuhaus (Anm. 58), S.111.

Verfasser, den in Bamberg / Nordbayern lebenden Autor und Übersetzer Nevfel Cumart, besser charakterisiert als langatmige Erklärungsversuche.⁸⁰

Obgleich Cumart niemals politisch polarisiert hat, niemals als Provokateur, Deutschen- oder Türkenfeind oder anderweitig als Querulant in Erscheinung getreten ist, sondern seit Jugend an zwischen den Kulturen vermittelt, liegt auch im Ausgangspunkt seiner Souveränität und Hybridität ein innerer Kampf mit sich selbst, den er zuerst austragen musste, was dementsprechend seine literarische Frühphase besonders geprägt hat. Das Gedicht *zwischen zwei welten*, das er schon in den 1980ern geschrieben, aber erst Mitte der 1990er-Jahre veröffentlicht hat, bringt diese Phase seines Dazwischenseins wohl am deutlichsten zum Ausdruck⁸¹:

*zwischen
zwei
welten
inmitten
unendlicher
einsamkeit
möchte
ich eine brücke sein
doch kann ich
kaum fuß fassen
an dem einen ufer
vom anderen
löse ich mich
immer mehr
die brücke bricht
droht mich
zu zerreißen
in der mitte*

⁸⁰ Neuhaus (Anm. 58), S.110.

⁸¹ Nevfel Cumart, „zwei welten“,
net: <http://www.lyrikwelt.de/gedichte/cumartg1.htm>, zuletzt geprüft am: 07.02.2018.

Cumart hat das Gedicht auch auf Türkisch vorliegen. Aus Platzgründen wird auf ein Zitat der türkischen Version an dieser Stelle verzichtet; wer allerdings Türkisch spricht, empfindet vermutlich bei der türkischen Lektüre noch mehr Genuss als im Falle der deutschen Version, was in diesem Falle weniger ein ästhetisches Geschmacksurteil, sondern der Tatsache geschuldet ist, dass das Türkische als agglutinierende, vokalharmonische Sprache *per se* schon phonetische Stilmittel wie die Assonanz (u.a. durch Alliteration) in sich trägt, was sich gerade in der Lyrik besonders wirkmächtig niederschlägt, da das Türkische als nicht flektierende Sprache Modalverben, Tempusformen, Person, Numerus etc. zumeist an den Stamm eines Ausgangs-Lexems einfach nur suffigiert (agglutiniert), was morphologisch (in der Form) und semantisch (hinsichtlich Sinn- und Bedeutungseinheiten in einem Wort) eine quantitativ hochgradig verdichtete Ausdrucksweise nach sich zieht. Man denke, um hier nicht ohne Beispiel zu verbleiben, an den deutschen Satz *Ich bin zuhause*, was auf Türkisch *evimdeyim* heißt: ev (Haus), -im (mein), -de (Lokativ), -y- (Hiatusstilger), -im (ich bin).

Nach dieser Exkursion in den Gestaltungsreichtum des Türkei-türkischen seien aber noch weitere Indizien dargetan, worin sich bei Cumart der Weg zur Hybridität über das Zwischen-den-Welten-sein bzw. Dazwischen-sein zeigt. Darüber geben nämlich vor allem frühe Titel seiner Gedichtbände und passend dazu die darin enthaltenen einzelnen Gedichte Aufschluss.

So befindet sich 1985 Cumarts *Herz in der Schlinge*⁸², Deutschland und sein Leben darin beschreibt er 1988 als *Ein Schmelztiegel im Flammenmeer*⁸³, doch nach und nach gelingt es ihm mit *Verwandlungen*⁸⁴ (1995) mehr und mehr die scheinbar inkommensurablen Elemente der beiden Kulturen einander näher zu bringen. Befindet er sich in seiner Adoleszenz noch zwi-

⁸² Nevfel Cumart, *Herz in der Schlinge*, 1. Aufl., Stade 1985.

⁸³ Nevfel Cumart, *Ein Schmelztiegel im Flammenmeer. Gedichte*, 1. Auflage, Frankfurt (Main) 1988.

⁸⁴ Nevfel Cumart, *Verwandlungen. Gedichte*, 1. Aufl., Düsseldorf 1995.

schen zwei Welten, gelingt es ihm endlich in *Zwei Welten*⁸⁵ (1996) zu leben, indem er diese für sich zu seiner Welt vereint. Dementsprechend harmonischer gestalten sich in den Folgejahren die Titel seiner Bände, die plötzlich *Auf den Märchendächern*⁸⁶ spielen, das *Ewige Wasser*⁸⁷ lobpreisen, *Seelenbilder*⁸⁸ dichterisch malen, der zunehmend reifende Dichter die Leserschaft dazu ermuntert, *Das Lachen [zu] bewahren*⁸⁹ und der Dichter seinen LeserInnen *Die Farben der Fremde*⁹⁰ zeigt, wobei er niemals kritiklos wird, Missstände in Gesellschaft und Politik mit *Feuerzunge*⁹¹ beim Namen nennt.

Aufgrund dessen, dass die endgültigen Auswertungen zu Cumarts Gedichten noch nicht vorliegen und eine Gedichtinterpretation im Detail das Lesepublikum dieses Beitrages eher langweilen würde, begnügen sich die Darstellungen in diesem Beitrag mit exemplarischen Auszügen und einem generellen Einblick in Cumarts Schaffen. Denn bereits die sich verändernden Titel seiner Gedichtbände, die quasi als Hyperonyme (Überbegriffe) die Quintessenz der unterschiedlichen thematischen Gedichte darin vereinen, schildern seine Entwicklung. Darüber hinaus wird momentan untersucht wie stark die Quantität (Anzahl) und Qualität (semantische Verichtung) des Dazwischen-seins in früheren und späteren Gedichtbänden sukzessive weniger werden und den hybriden weichen. Insofern kann der Frage des Zwischen-den Welten-seins sowie der Entwicklung zur Hybridität im Verlauf der Analysen gut gefolgt werden, vermutlich können viele Ergebnisse am Ende des Vorhabens quantifiziert und statistisch dargestellt werden.

⁸⁵ Nevfel Cumart, *Zwei Welten. Gedichte*, 1. Aufl., Düsseldorf 1996.

⁸⁶ Nevfel Cumart, *Auf den Märchendächern. Gedichte*, 1. Aufl., Düsseldorf 1999.

⁸⁷ Nevfel Cumart, *Das ewige Wasser. Gedichte*, 4. Aufl., Düsseldorf 1999.

⁸⁸ Nevfel Cumart, *Seelenbilder. Porträtedichte*, 2. Aufl., Düsseldorf 2003.

⁸⁹ Nevfel Cumart, *Das Lachen bewahren. Gedichte aus den Jahren 1983 bis 1993*, 7. Aufl., Düsseldorf 2004.

⁹⁰ Nevfel Cumart, *Die Farben der Fremde. Bayerische Schülerinnen und Schüler schreiben über Heimat, Freundschaft und Identität*, 2. Aufl., Bamberg 2011.

⁹¹ Nevfel Cumart, *Feuerzunge. Gedichte*, Düsseldorf 2015.

Nichtsdestotrotz ergeben sich sowohl aus dem Dissertationsvorhaben, das hinter diesem Beitrag entsteht, wie auch aus der vorliegenden Abhandlung selbst einige weitere Fragen.

Weitere Fragen

Wie schon in der Einleitung dieses Beitrags angemerkt, befindet sich die Dissertation zu Cumart noch in Arbeit. Dementsprechend kann zum hiesigen Zeitpunkt noch nicht gesagt werden, mit welcher Intensität sich die Schaffensperioden in Cumarts Gedichten (Übergang vom Dazwischensein zur Hybridität) entsprechend aussagekräftig unterscheiden, ob die Beweisführung in der Hauptsache qualitativ, quantitativ (auf Basis statistischer Auswertung der Korpus-Analyse mit dementsprechenden Signifikanzwerten und entsprechend geringer mathematischer Irrtumswahrscheinlichkeit) oder qualitativ und quantitativ ausgerichtet sein wird.

Ebenfalls stellt sich die Frage, die über das Vorhaben hinausgeht, zumal es sich um eine *case study* (Fallstudie) handelt, ob sich Cumart von anderen deutsch-türkischen Lyrikern seiner Generation merklich abhebt, oder ob doch mehr Konkordanz als Differenzen bestehen. Dabei wäre vor allem ein Generationenvergleich zwischen der zweiten Generation, der er angehört, und der dritten Generation sehr interessant.

Außerdem eröffnet das Vorhaben die Frage, ob man aus Cumarts Dichtung sowie seinem persönlichen Lebenswandel Maßnahmen und Förderprogramme ableiten kann, damit Leute wie er, die nicht nur dazwischen oder gar in Gegenposition zur Mehrheitsgesellschaft positioniert sind, sondern eine hybride Identität aufweisen, in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft gefördert werden können, da dies dem gesamtgesellschaftlichen Zusammenleben in einem – kulturell, lingual, ethnisch, konfessionell und sozial – immer bunter und vielfältiger werdenden Europa eine unschätzbare wertvolle Ressource darstellen könnte.

Diese Fragen können wohl weder an dieser Stelle noch in der besagten Arbeit beantwortet werden. Schließlich stellt ihre Bearbeitung ein hehres

Unterfangen dar, das zugleich zukunftsweisend, wenn nicht gar entscheidend dafür sein kann, in welche Richtung sich die EU-ropäischen Gesellschaften und vor allem der deutschsprachige Raum entwickeln werden. Also sei am Ende auf den Ausblick übergeleitet.

Ausblick

Der vorliegende Beitrag stellt, wie schon erwähnt, das Destillat eines noch nicht abgeschlossenen Dissertationsvorhabens dar, das zum aktuellen Zeitpunkt (Februar 2018) erst zur Hälfte fertig ist. Obwohl hier bloß Zwischenergebnisse vorliegen, kann bereits eine Fülle an Ergebnissen festgehalten werden:

Kunst/Literatur kann die inneren Dilemmata – wie hier die Auseinandersetzung des Individuums mit einem Dazwischen-sein, welches in Hybridität überführt werden kann – einzelner Menschen (aus denen sich immerhin Gruppen und Gesellschaften konstituieren) besser darstellen bzw. freier gestalten, als das oft in der Psychologie und den Sozialwissenschaften der Fall ist.

Cumart ist überdies ein gutes und für viele junge Menschen sicherlich adäquates *role model* dafür, wie man das besagte Dilemma zwischen der Skylla dessen, welchen Stempel einem die Gesellschaft aufdrückt und der Charibdis, welchen Druck die Herkunftsgesellschaft auf einen ausüben kann, überwinden kann.

Außerdem zeigt die Auszeichnung Cumarts mit dem Bundesverdienstkreuz am Bande, ganz gleich welche politischen Implikationen und Kalküle man dahinter sehen mag bzw. zu sehen meint, dass Literatur mehr kann, als bloß das Gemüt zu befriedigen oder aufzuwiegen – Literatur wirkt in der Gesellschaft und durch die Gesellschaft, ganz gleich ob pandemisch oder punktuell. In diesem Sinne leistet Cumart gestern und heute vielleicht einen Beitrag dazu, dass einige junge Menschen morgen nicht Gegenentwürfe zur offenen, demokratisch-liberalen Gesellschaft bevorzugen werden, sondern sich selbst mit ihrer Umwelt auseinandersetzen werden und einen Weg

gehen werden, der von jemandem inspiriert ist, der versöhnlich und verständlich mit Achtsamkeit gegensätzlich scheinende Kulturen in sich vereint.

In diesem Sinne sei am Ende dieses Artikels ein Gedanke gesät, der zwar kein neuer ist, aber heute vermutlich passender ist als anno dazumal:

*Wer sich selbst und andre kennt,
Wird auch hier erkennen:
Orient und Okzident
Sind nicht mehr zu trennen.*

*Sinnig zwischen beiden Welten
Sich zu wiegen, lass' ich gelten;
Also zwischen Osten und Westen
Sich bewegen, sei's zum Besten!
(Johann Wolfgang von Goethe)*

Literatur

Antike Tragödien, Köln 2013.

Barsch, Achim, „Ein integrativer Blick auf literarische Konventionen.“,

Internet: https://www.uni-siegen.de/infme/start_ifm/downloads/lumis_schriften/lumis_normal/nr_59-00.pdf, zuletzt geprüft am: 06.02.2018.

Bayrischer Rundfunk, „Was ist Literatur? Fakten“, Internet: <https://www.br.de/telekolleg/faecher/deutsch/literatur/01-literatur-fakten-100.html>, zuletzt geprüft am: 02.02.2018.

Bergmann, Franziska, *Gender studies*, Bielefeld 2012.

Bredella, Lothar, „Vorbemerkungen zum Kapitel Lernen als kulturelle Teilhabe“, in: Olaf Hartung, Matthias C. Fink, Peter Gansen, Roberto Priore, Ivo Steininger (Hrsg.), *Lernen und Kultur. Kulturwissenschaftliche Perspektiven in den Bildungswissenschaften*, 1. Aufl., Wiesbaden, Bd. 46 2010, S.21-30.

Broszinsky-Schwabe, Edith, *Interkulturelle Kommunikation. Missverständnisse - Verständigung*, 1. Aufl., Wiesbaden 2011.

Bundespräsidialamt, *Geschäftszeichen: 14 – 032 05-59080/1*, E-Mail mit pdf-Anhang 16.11.2017.

Cicero, Marcus Tullius, *De oratore*, hrsg. Harald Merklin, Stuttgart 2014.

Corbineau-Hoffmann, Angelika, *Einführung in die Komparatistik*, 3., neu bearb. Aufl., Berlin 2013.

Cumart, Nevfel, „Biographie“, Internet: <http://www.nevfel-cumart.de/biographie/>, zuletzt geprüft am: 05.02.2018.

Cumart, Nevfel, „zwei welten“, Internet: <http://www.lyrikwelt.de/gedichte/cumartg1.htm>, zuletzt geprüft am: 07.02.2018.

Cumart, Nevfel, *Herz in der Schlinge*, 1. Aufl., Stade 1985.

Cumart, Nevfel, *Ein Schmelzriegel im Flammenmeer. Gedichte*, 1. Auflage, Frankfurt (Main) 1988.

Cumart, Nevfel, *Verwandlungen. Gedichte*, 1. Aufl., Düsseldorf 1995.

Cumart, Nevfel, *Zwei Welten. Gedichte*, 1. Aufl., Düsseldorf 1996.

Cumart, Nevfel, *Auf den Märchendächern. Gedichte*, 1. Aufl., Düsseldorf 1999.

Cumart, Nevfel, *Das ewige Wasser. Gedichte*, 4. Aufl., Düsseldorf 1999.

Cumart, Nevfel (Hrsg.), *Generation 3000. Geschichten aus der Zukunft*, Orig.-Ausg, München 1999.

Cumart, Nevfel, *Hochzeit mit Hindernissen. Erzählungen*, 3. Aufl., Düsseldorf 2002.

Cumart, Nevfel, *Seelenbilder. Porträtgedichte*, 2. Aufl., Düsseldorf 2003.

Cumart, Nevfel, *Das Lachen bewahren. Gedichte aus den Jahren 1983 bis 1993*, 7. Aufl., Düsseldorf 2004.

Cumart, Nevfel, *Bamberg-Quiz*, 2. Aufl., Düsseldorf 2009.

Cumart, Nevfel, *Regensburg-Quiz*, 1. Aufl., Düsseldorf 2009.

Cumart, Nevfel, *Nürnberg-Quiz*, 1. Aufl., Düsseldorf 2010.

Cumart, Nevfel, *Die Farben der Fremde. Bayerische Schülerinnen und Schüler schreiben über Heimat, Freundschaft und Identität*, 2. Aufl., Bamberg 2011.

Cumart, Nevfel (Hrsg.), *Windschatten der Stimmen. Literarische Texte aus Franken ; Anthologie*, Memmelsdorf 2012.

Cumart, Nevfel, *Feuerzunge. Gedichte*, Düsseldorf 2015.

Cumart, Nevfel; Jankofsky, Jürgen (Hrsg.), *Autorenpatenschaften*, Halle (Saale) 2016.

Cumart, Nevfel; Waas, Ulrich, *Orient und Okzident – die andere Geschichte. Das Fremde als kulturelle Bereicherung*, Freiburg, Basel, Wien 2017.

Das Wortauskunftssystem zur deutschen Sprache in Geschichte und Gegenwart, „Literatur“, Internet: <https://www.dwds.de/wb/Literatur>, zuletzt geprüft am: 02.02.2018.

Engelhardt, Michael von, „Narration, Biographie, Identität. Möglichkeiten und Grenzen des lebensgeschichtlichen Erzählens.“, in: Olaf Hartung (Hrsg.), *Lernen und Erzählen interdisziplinär*, 1. Aufl., Wiesbaden 2011, S.39-60.

Erol Yıldız, *Interview: Literatur, Migration und Inter- bzw. Transkulturalität*, Innsbruck 16.01.2018.

Gaupp, Lisa, „Dekonstruktion des "Anderen" in Ethnologie und Soziologie. Ein Plädoyer für eine postmigrantische Perspektive.“, *Kulturosoziologie*/2 (2015), S.17-33.

Göbenli, Mediha, „Migrantenliteratur“ im Vergleich. Die deutsch-türkische und die indo-englische Literatur“, *arcadia - International Journal for Literary Studies* 40/2 (2006), 300–317.

Grabovszki, Ernst, *Vergleichende Literaturwissenschaft für Einsteiger*, Wien 2011.

Hartung, Olaf, „Historisches Lernen und (Schreib-)Kultur. Zur Bedeutung einer ‚Kulturtechnik‘ für das Geschichtslernen“, in: Olaf Hartung, Matthias C. Fink, Peter Gansen, Roberto Priore, Ivo Steininger (Hrsg.), *Lernen und Kultur. Kulturwissenschaftliche Perspektiven in den Bildungswissenschaften*, 1. Aufl., Wiesbaden, Bd. 46 2010, S.64-79.

Hofmann, Michael, *Interkulturelle Literaturwissenschaft. Eine Einführung*, 1. Aufl., Paderborn 2006.

Homer, *Ilias*, 16. Auflage, Berlin 2014.

Homer; Hampe, Roland, *Odyssee. Griechisch-deutsch*, Stuttgart 2010.

Jeßing, Benedikt; Köhnen, Ralph, „Literarische Gattungen“, in: Benedikt Jeßing, Ralph Köhnen (Hrsg.), *Einführung in die Neuere deutsche Literaturwissenschaft*, Stuttgart 2007, 135–213.

Kemal, Yaşar; Cumart, Nevel, *Gut geflunkert, Zilo!*, 1. Aufl., Zürich 2002.

Koch, Hans Jürgen (Hrsg.), *Mittelalter I*, Bibliogr. erg. Ausg. 1993, [Nachdr.], Stuttgart 2010.

Koch, Hans Jürgen (Hrsg.), *Mittelalter II*, Bibliogr. erg. Ausg. 2001, [Nachdr.], Stuttgart 2011.

Marchart, Oliver, *Cultural studies*, 1. Aufl., Konstanz 2008.

Menges, Achim, *Literarische Bildung und gesellschaftliche Modernisierung. Eine Untersuchung über Funktionen der Literatur in der Bildungsarbeit*, Bad Heilbrunn/Obb. 2004.

Nazarkiewicz, Kirsten; Krämer, Gesa, „Interkulturell, multikulturell, transkulturell. Kultur(en) in Begleitprozessen systematisch berücksichtigen.“, *Kontext* 44/1 (2013), S.22-40.

Neuhaus, Stefan, „Nevfel Cumart: Zwei Welten.“, *Moderna Sprak* (1998), S.110-111.

Nevfel, Cumart (Hrsg.), *Jeder ist im Herzen Mensch. Hagener Schülerinnen und Schüler schreiben über Heimat, Familie und das Leben in Deutschland*, 1. Aufl., Memmelsdorf 2013.

o.A., „Nevfel Cumart. Biographie“, Internet: <http://www.nevfel-cumart.de/biographie/>.

o.A., „Verdienstorden der Bundesrepublik Deutschland. Hervorragende Leistungen für das Gemeinwesen“, Internet: <http://www.bundespraesident.de/DE/Amt-und-Aufgaben/Orden-und-Ehrungen/Verdienstorden/verdienstorden-node.html>, zuletzt geprüft am: 1.11.2017.

Oker, Celil; Cumart, Nevfel, *Letzter Akt am Bosphorus. Ein Fall für Remzi Ünal*, 1. Aufl., Dt. Erstausg, Zürich 2004.

Oker, Celil; Cumart, Nevfel, *Dunkle Geschäfte am Bosphorus. Ein Fall für Remzi Ünal*, Dt. Erstausg., 2. Aufl., Zürich 2008.

Ovidius Naso, Publius; Albrecht, Michael von (Hrsg.), *Ars amatoria. Lateinisch/Deutsch = Liebeskunst*, bibliogr. erg. Ausg. 2003, Stuttgart 2003.

Öztürk, Yasar Nuri, *Islam und Ökologie. Die globalen Herausforderungen unserer Zeit aus der Sicht des Korans*, Düsseldorf 2015.

Petersen, Jürgen H; Wagner-Egelhaaf, Martina; Gutzen, Dieter; Oellers, Norbert, *Einführung in die neuere deutsche Literaturwissenschaft. Ein Arbeitsbuch*, 8., neu bearb. Aufl., Berlin 2009.

Reichmann, Oskar; Wegera, Klaus-Peter (Hrsg.), *Frühneuhochdeutsches Lesebuch*, Tübingen 1988.

Sonderegger, Stefan, Althochdeutsche Sprache und Literatur. Eine Einführung in das älteste Deutsch. Darstellung und Grammatik, Tübingen 2012.

Tacitus, Cornelius; Fuhrmann, Manfred (Hrsg.), *Germania. Lateinisch und deutsch*, Bibliogr. erg. Ausg, Stuttgart 2000.

Tiroler Soziale Dienste, „Zwischen den Welten". Nevfel Cumart liest zum Langen Tag der Flucht“,

Internet: <http://tsd.gv.at/details/zwischen-den-welten-nevfel-cumart-liest-zum-langen-tag-der-flucht.html>, zuletzt geprüft am: 06.02.2018.

Thomas Görnitz & Brigitte Görnitz

Die Evolution des Geistigen aus der Quanteninformation

Abstract

Die Quantentheorie hat eine wissenschaftliche Revolution ausgelöst. Neben den vielen technischen Errungenschaften wie Computer, Laser, Internet usw. eröffnet sie einen wesentlich alltagsnäheren Blick auf die Welt. Sie relativiert Erkenntnisse, die bisher als sicher geglaubt wurden. Alte Vorstellungen werden erweitert und verbessert, manchen muss sogar widersprochen werden.

Nach der Aufklärung konzentrierte sich die Naturwissenschaft immer einseitiger auf das Materielle. Das Geistige wurde immer mehr ignoriert. Mit der Quantentheorie bewegt sich nun das Pendel wieder in eine normale Lage.

Heute zeigt sich, dass die Grundlage der Realität eine absolute und deswegen bedeutungsfreie, also für Bedeutung offene Quanteninformation ist, die Protyposis. Damit eröffnete sich ein durchgehendes naturwissenschaftliches Verstehen der Evolution von den kosmischen Anfängen bis zum menschlichen Bewusstsein. Sowohl das Materielle als auch das Psychische erweisen sich als wirkende Entitäten. Mit der Protyposis kann die wichtige Rolle des Geistigen betont werden. Die Eigenschaften des Bewusstseins, insbesondere seine Subjektivität, werden naturwissenschaftlich erklärt. Möglichkeiten und Grenzen der künstlichen Intelligenz werden erörtert.

Auch im Militärischen sind die Folgen der modernen Quantentheorie nicht auf die technischen Ausrüstungen beschränkt. Im Artikel wird erläutert, welche möglichen Folgen sich auch für die Sicht auf den Menschen sowie für Führung und Sinnsuche ergeben können.

Beitrag

Einleitung

Was kann ein so philosophisches Thema mit dem Bereich des Militärischen zu tun haben?

Ist nicht eine gute materielle Ausrüstung das Entscheidende für eine militärische Überlegenheit und für ein siegreiches Bestehen in militärischen Auseinandersetzungen?

Die Historie lehrt uns, diese Fragestellung etwas differenzierter zu betrachten. Natürlich ist eine moderne und gute Ausrüstung ein wesentlicher Faktor im Gefecht. Man denke z.B. an die englischen Langbogenschützen in den Schlachten bei Crécy um 1346 und Azincourt im Jahre 1415 gegen die französischen Ritter. Die größere Reichweite und die schnelle Schussfolge trugen wesentlich dazu bei, eine zahlenmäßig überlegene Armee zu schlagen.

Ein noch nicht so lange zurückliegendes Beispiel stammt aus dem ersten Golfkrieg. Die Wüste ist ein Gelände, welches kaum Anhaltspunkte für eine Orientierung bietet und außerdem ein sich stetig veränderndes Geländeprofil aufweist. Selbst Wüstenbewohnern fällt es schwer, sich in einem solchen Umfeld zielsicher zu bewegen. Das irakische Militär konnte davon ausgehen, dass dies erst recht für Fremde gelte. So war der Überraschungseffekt groß, als die amerikanischen Verbände, deren Panzer mit GPS ausgerüstet waren, ohne Orientierungsprobleme die Wüste durchqueren konnten. GPS, das heute jeder Autofahrer kennt, war damals noch sehr neu. Dieses Navigationssystem beruht darauf, dass man jetzt die Effekte sehr genau berechnen kann, welche die Allgemeine Relativitätstheorie für das Schwerkraftfeld in der Satellitenbahn erkennen lässt. Hinzu kommt, dass als Anwendung der Quantentheorie extrem genaue und extrem gewichtsarme Atomuhren in die Satelliten eingebaut werden können, welche die, für die Verortung notwendige Zeitgenauigkeit bereitstellen können.

Das Materielle ist aber nur ein Aspekt. Einen ebenso wichtigen zeigen z. B. die Berichte über die Schlacht von 480 v. Chr. an den Thermopylen. Hier siegte ein zahlenmäßig unterlegenes Heer der Griechen über das der Perser und deren Hilfstruppen. Die Fragen der Identität spielen bei der geistigen Haltung in der Truppe eine große Rolle. Die Griechen verteidigten ihre Familien und ihre Heimat. Die Motivation der persischen Seite speiste sich wahrscheinlich aus der Furcht vor ihren Offizieren und aus der Hoffnung auf Beute. In dieser Auseinandersetzung zeigte sich: Tapferkeit, Klugheit, Einsatzfreude und Mut sind ebenfalls entscheidende Faktoren in militärischen Auseinandersetzungen. Die geistigen Eigenschaften der kämpfenden Truppe müssen die materiellen Aspekte ergänzen.

Es ist evident, dass die materiellen Bedingen der Truppe wesentlich von der naturwissenschaftlichen Forschung abhängen. So gibt es heute kein einziges industrielles und auch kein militärisches Produkt, dessen Produktion oder dessen Vertrieb ohne die Anwendungen der Quantentheorie geschieht! Die gesamte Elektronik samt Computern und Internet beruht auf Ergebnissen der Quantentheorie. Auch Laser, Feuerleitsysteme, Raketensteuerung und GPS gehören dazu.

Natürlich ist es richtig, dass man diese Geräte jeweils einzeln bedienen kann, ohne ihre Wirkungsweise verstehen zu müssen. Allerdings ist für die Führung von Einsätzen mit modernen technischen Geräten ein Grundverständnis über naturgesetzliche Zusammenhänge kaum verzichtbar.

Noch bedeutsamer für die Führungskräfte ist es, ein grundlegendes modernes Verständnis von Beziehungsstrukturen und Gesetzmäßigkeiten in der Welt sowie dem Zusammenleben der Menschen zu besitzen. So stellen unter anderem die aus dem 19. Jahrhundert stammenden Vorstellungen von Determiniertheit und damit von der Planbarkeit jedes Geschehens lediglich einen sehr groben Überblick dar.

1. Die Gesetzmäßigkeiten in der Natur

Was sagt uns die moderne Wissenschaft? Was sagt die Quantentheorie über die Gesetzmäßigkeiten, die in der Natur herrschen?

Wir Menschen sind ein Produkt dieser Natur nach einer langen kosmischen und biologischen Evolution. Unsere Produkte und Waffentechnik unterliegen denselben Grundgesetzen, denen auch unsere Körper unterworfen sind.

Zu diesen Gesetzmäßigkeiten gehören auch die Aussagen der modernen Wissenschaft über Zufälle und Möglichkeiten. Sie bestätigt die allgemeine menschliche Erfahrung, dass man immer wieder mit echten Zufällen zu rechnen hat. Dabei ist es bedeutsam, Zufälle nicht allein als das Sichtbarwerden von bisher nicht erkannten Fakten zu verstehen.

Natürlich ist besonders in den komplexen Situationen, welche jeden militärischen Prozess kennzeichnen, ein vollständiger Überblick über die möglichen kausalen Zusammenhänge nicht zu erhalten, aber die Komplexität ist nur ein Aspekt von zukünftigen Geschehnissen. Hinzu kommt, dass jetzt die Zukunft aus naturgesetzlichen Gründen in ihren Einzelheiten noch nicht festliegt. An kritischen Punkten können winzige Einflüsse zu einer vollkommenen Änderung des prognostizierten Verlaufes führen.

1.1. Aussagen über Beziehungsstrukturen

Ein weiterer Aspekt betrifft das Erkennen der für das gesamte Naturgeschehen grundlegenden Beziehungsstrukturen. Diese Einsicht ist eine der zentralen Erkenntnisse über die Natur aus der Quantentheorie. Sie kann zu Recht als eine „Theorie der Beziehungen“ charakterisiert werden.

Beziehungen erzeugen aus Teilen Ganzheiten, welche mehr sind, als die bloße Summe dieser Teile. Dies trifft im besonderen Maße auf menschliche Gemeinschaften zu, vor allem auf solche, welche gefordert sind, unter äußerem Druck gemeinsam zu handeln.

1.2. Ein grundlegender Aspekt der Information

Ein wichtiger Gesichtspunkt ist mit der Rolle der Information verbunden. Es ist evident, dass das gesamte soziale Geschehen auf der Aufnahmen und dem Austausch von bedeutungsvoller Information beruht. Dabei fehlte jedoch im bisherigen Mainstream die Möglichkeit einer Anbindung der Information an die naturwissenschaftlichen Erkenntnisse.

Mit den alten Konzepten kann Information nicht mit der naturwissenschaftlichen Grundlage eines Weltverständnisses verbunden werden. Denn solange man noch an Norbert Wieners (1894-1964) Auslegung festhält: „Information is information, not matter or energy“, [Wiener, 1961] besteht keinerlei Hoffnung, einen wirklichen Durchbruch erzielen zu können.

Die neuen Erkenntnisse aus dem Bereich der Quantentheorie lassen jedoch deutlich werden, dass das Wirksamwerden von Information im Gegensatz zu Wieners These nicht außerhalb des naturwissenschaftlichen Erklärungsrahmens liegt. Wie dargelegt werden wird, ist die Information die Grundlage der naturwissenschaftlich beschreibbaren Erscheinungen. Durch ihr Wirken in jeweils speziellen Situationen wird Information bedeutungsvoll.

Besonders für Führungskräfte ist es wichtig, sich ein Weltbild anzueignen, welches nicht im Widerspruch zur Realität steht. Schließlich können auch in militärischen Zusammenhängen überholte Vorstellungen über die Grundlagen und über die Beziehungen in der Realität ungünstige Wirkungen hervorrufen.

Auf die damit zusammenhängenden Probleme soll etwas genauer eingegangen werden.

2. Die Wege der Erkenntnis

Menschliche Erkenntnis folgt zuallererst unmittelbar aus dem persönlichen Erleben. Die Erfahrungen, die der Mensch seit seiner frühen Kindheit gemacht hat, haben signifikanten Einfluss bei der Formung seines Cha-

racters. Dabei gestalten die Erziehung durch Eltern, Lehrer und die Gruppe eine Grundlage dafür, wie der Mensch die Informationen, die auf ihn einströmen, in seinem Erleben zu einer sich regelhaft herausbildenden Struktur verarbeitet. Deren Inhalte werden für ihn spezifisch sein und im Wesentlichen zumeist unbewusst wirken. Auf dieser Grundlage werden aus zielgerichtetem, wiederholtem Beobachten und Handeln im sozialen Austausch intersubjektiv überprüfbare Regeln abgeleitet.

Eine Regel bezieht sich auf ähnliche Situationen. Sie gilt nicht unbedingt immer, sondern lässt Ausnahmen und gewisse Abweichungen zu. Schärfer verstanden werden soll ein Gesetz. Dahinter steht die Annahme, dass Gesetze in ihrem Geltungsbereich immer und überall anwendbar sein sollen. Dies ist zu verstehen wie im Bereich der Justiz, deren Leitspruch oft lautet: „Vor dem Gesetz sind alle gleich“ – auch wenn wir wissen, dass dies eine Idealisierung ist.

2.1. Das wissenschaftliche Suchen nach den Gesetzen

Das wissenschaftliche Suchen nach den Gesetzen in der Natur übersteigt das private Erleben. Es ist an ein methodisches Vorgehen gebunden. Alle Zugänge zu den Prozessen in der Natur werden durch Apparate und letztendlich durch die Sinnesorgane an unser Bewusstsein übermittelt. Bei der Ermittlung von Ergebnisdaten aus Experimenten und Beobachtungen und auf allen weiteren Stufen deren Verarbeitung und Interpretation besteht die Möglichkeit von Fehlern und Irrtümern.

Es war der große Verdienst von René Descartes (1596-1650), zu verdeutlichen, dass das Einzige, worüber man sich absolut gewiss sein kann, nur die sprachlich formulierten Gedanken sein können, die einem gegenwärtig bewusst sind. Ein Aussprechen ist dafür nicht nötig. Es ist unmöglich, sich darüber zu täuschen, dass man das tatsächlich denkt, was man gerade denkt. Allerdings kann man sich – ob beim Rechnen, beim Wahrnehmen oder auch beim Fantasieren und bei unzutreffenden Inhalten – beliebig darüber täuschen, ob das, was man gerade denkt, etwas mit der Realität zu tun hat.

Wir wollen die nachfolgende sprachliche Festlegung zur Unterscheidung zwischen Wirklichkeit und Realität treffen: Wirklich ist, was Wirkungen erzeugt. Real ist, was faktisch vorliegt. Nicht nur die Fakten, auch Erwartungen, Hoffnungen und Befürchtungen sowie Täuschungen beeinflussen unser Handeln und haben damit eine Wirkung auf uns und auch auf unser Handeln! Die Wirklichkeit ist demgemäß umfassender als die Realität!

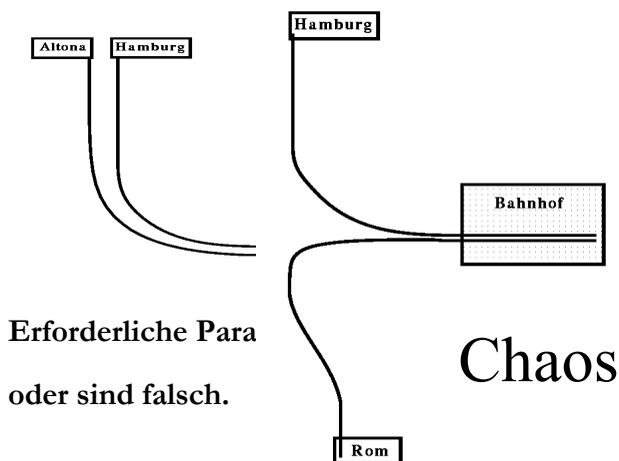
Wenn wir uns dem Finden der Naturgesetze zuwenden, dann ist zu erkennen, dass es nach dem Prinzip erfolgt: „Nachts sind alle Katzen grau“. Alles Regelmäßige und Gesetzmäßige entsteht durch Vereinfachen und durch Weglassen. Bestimmte Aspekte der Wirklichkeit werden als unwesentlich erkannt und ignoriert. Wenn man z. B. allgemeine Eigenschaften von Katzen beschreiben will, die zu einer Regel werden können, so kann die individuelle Fellfarbe erst einmal ignoriert werden. Will man jedoch über Rassen sprechen, wird das Fell bedeutsam.

Damit kommen wir zu dem schwierigen Unterschied zwischen „Genau“ und „Exakt“. Je weniger ignoriert wird, desto genauer wird offenbar die Modellierung. Andererseits gilt: Je mehr an Einzelheiten ignoriert wird, desto exakter kann die Beschreibung werden – d.h. mit immer schärferen mathematischen Gesetzen. **Exakt** messen kann man z.B. Stückzahl von Panzern, Mannschaftsstärke, Hormongehalt im Blut, Regenmenge, Produktionsergebnisse usw. Oftmals jedoch kommt es auch auf das **Genau** an: Wie ist die Motivation? Wie sind die sozialen Skills? Wie ausdauernd ist der Betreffende?

Wann stehen die Regeln und wann steht der Einzelne im Vordergrund?

Wenn wir die Unterscheidung zwischen exakt und genau auf die Physik übertragen, so können wir feststellen, dass ihr exaktester Bereich die klassische Physik ist. Sie ignoriert so viel aus der Realität, besonders den Beziehungscharakter, dass für den verbleibenden Rest eine determinierte Entwicklung des faktischen Geschehens postuliert werden kann. Wenn wir

die zugrundeliegende mathematische Struktur mit einem einfachen Bild verdeutlichen wollen, so ergibt sich eine Skizze von Gleisen ohne jede Weiche und ohne jede Haltestelle. Bereits am Beginn einer Entwicklung liegt damit in einer solchen Beschreibung das gesamte Geschehen vollkommen fest.



Erforderliche Para
oder sind falsch.

Chaos

Abbildung 3: Gleise ohne Weichen und ohne Haltestellen.

Die klassische Physik beschreibt die Entwicklung der Fakten als determiniert. Dies kann veranschaulicht werden als Gleise ohne Weichen und ohne Haltestellen. Das Fehlen der Weichen trifft auch für das deterministische Chaos zu. Auch in diesem gibt es keinerlei reale Zufälligkeit. Es unterscheidet sich von den berechenbaren Systemen dadurch, dass sich winzige Abweichungen am Anfang im Laufe der Entwicklung zu gewaltigen Unterschieden ausbilden können.

Irrtümlicherweise wird oft angenommen, dass man wenigstens den Beginn (in der Skizze der Bahnhof) frei wählen könne. Dieser Widerspruch zum Determinismus ist wohl auch u.a. dem Umstand geschuldet, dass man eine Skizze irgendwo beginnen lassen muss.

Die klassische Physik gerät an dieser Stelle mit ihrer Tradition in Widerspruch. Die Mathematik würde es eigentlich erfordern, so zu sprechen,

wie der berühmte Laplace (1749–1827) seinen Dämon gestaltete. Dieser sollte aus der vollständigen Kenntnis der Situation des Universums zu einem einzigen Zeitpunkt die gesamte Vergangenheit und auch die gesamte Zukunft berechnen können. Genau dies ist die korrekte Definition von Determinismus.

In heutiger Sprache würde der Determinismus bedeuten, dass mit dem Urknall das gesamte kosmische Geschehen für alle Zeiten vollkommen festgelegt wurde. Das heißt nicht, dass es die Menschen selber berechnen könnten, aber es beschreibt korrekt die Struktur des Modells „klassische Physik“.

Einige Philosophen und Hirnforscher sprechen auch heute noch von der grundsätzlichen „Determiniertheit“, z. B. des menschlichen Verhaltens oder der menschlichen Psyche als „Funktion des Gehirns“. Heute wissen wir aus der Quantentheorie, dass der Determinismus, wie er z.T. immer noch verkündet wird, prinzipiell falsch ist.

Die Physiker selber waren mit der klassischen Physik wenig konsequent umgegangen. Ihnen ging es nicht um philosophische oder hirnhysiologische Prinzipien. Sie wollten gute Modelle der Abläufe in der Natur – soweit es ihnen mit den damals vorhandenen Näherungen an diese möglich war. So ließen die Physiker auch bereits vor dem Wissen um die Quantentheorie ein determiniertes Verhalten erst nach einem frei gewählten Anfangspunkt beginnen. Man könnte sagen, sie waren wenig konsequent, aber etwas besser an die Realität angepasst. Ein solches Verhalten ist natürlich ein kompletter Widerspruch zu dem Determinismus von Laplace und zu der mathematischen Struktur der klassischen Physik. Dass man bei den Berechnungen in der klassischen Physik willkürliche Anfänge setzt und dann schaut, was aus ihnen folgt, ist deswegen möglich, weil wir heute wissen, dass der klassischen eine bessere Physik zugrundeliegt, welche das ermöglicht. So ist es auch verständlich, dass es wahrscheinlich immer weniger Menschen geben wird, die sich mit einem Weltbild des Determinismus anfreunden können. Heute besteht im Gegensatz zum 19. Jahrhundert

auch keinerlei naturwissenschaftliche Veranlassung mehr, so etwas Seltsames glauben zu sollen.

Bekanntlich ist das Bessere der Feind des Guten. So hat die Quantentheorie die durchaus recht erfolgreiche klassische Physik für viele Bereiche verbessert – man kann auch sagen, in einem Hegelschen Sinne „aufgehoben“. Philosophisch bedeutsam ist, dass der Determinismus, der unter anderem so etwas wie eine freie Willensentscheidung kategorisch ausschließen muss, seine Anspruchshaltung heutzutage nicht mehr naturwissenschaftlich begründen kann.

Wir kommen damit zu einer genaueren Theorie als der klassischen Physik: Der Quantentheorie. Diese berücksichtigt die Wirkfähigkeit von Beziehungen und von Möglichkeiten. Als Naturwissenschaft hat sie natürlich eine mathematische Struktur, die ebenfalls eine determinierte Entwicklung postuliert. Allerdings – und das ist sehr wichtig – gilt diese nur für die Möglichkeiten und nicht für die Fakten. Die sich aus diesen Möglichkeiten ergebenden Fakten können nicht mehr als festgelegt verstanden werden.

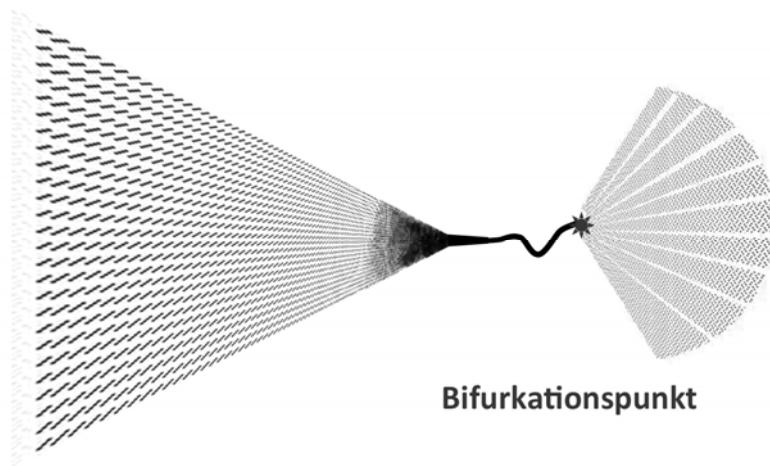


Abbildung 4: Quantische Möglichkeiten.

Quantische Möglichkeiten können in vielen Fällen näherungsweise mit einem klassischen Bild beschrieben werden, sie erscheinen dann wie ein

einzigster klassischer Weg, der für eine zeitlang wie ein determinierter Ablauf interpretiert werden kann. An einem Bifurkationspunkt lässt diese „Bahnkurve“ die Genauigkeit der Quantenschreibung wieder erforderlich werden. Aus diesem instabilen Zustand wird sich ein Fächer neuer quantischer Möglichkeiten abermals deutlich eröffnen.

Solange das System isoliert bleibt, wird sich der Fächer der quantischen Möglichkeiten weiter entfalten. Bei einer Wechselwirkung kann das eintreten, was in der Quantentheorie als „Messprozess“ bezeichnet wird. Eine der Möglichkeiten wird dabei zu einem Faktum.

Die Entwicklung eines Systems wird sich zumeist als eine „dynamische Schichtenstruktur“ darstellen. In dieser lösen sich Abschnitte, in denen eine klassische Beschreibung ausreichend ist, mit solchen Beschreibungen ab, in denen die Entfaltung quantischer Möglichkeiten nicht ignoriert werden kann.

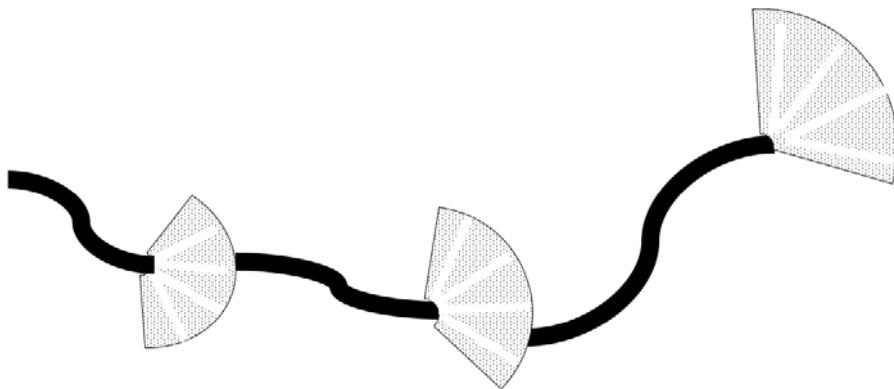


Abbildung 5: Dynamische Schichtenstruktur.

„Dynamische Schichtenstruktur“ – die wechselseitige Beschreibung eines Systems mit klassischen und quantischen Abschnitten.

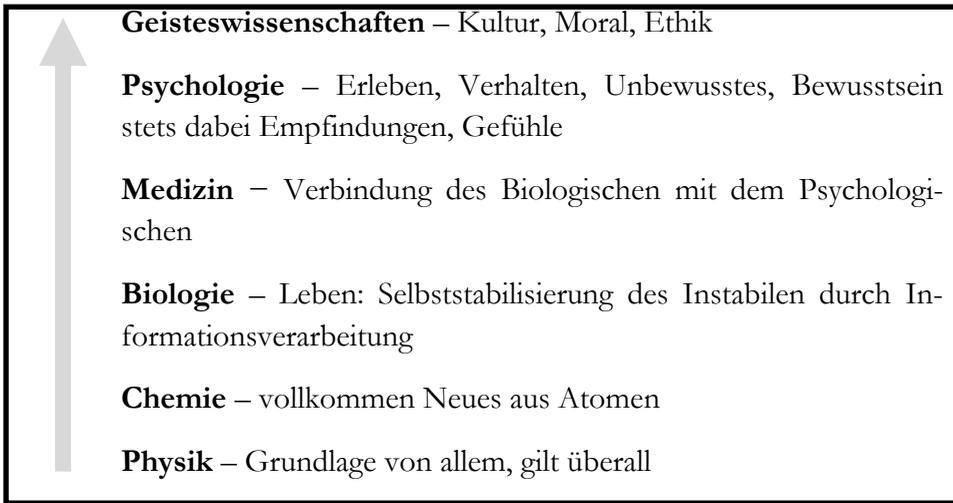
Der im Bild gezeichnete Fächer von quantischen Zuständen lässt nicht deutlich werden, dass gemäß den quantentheoretischen Rechnungen nicht alle Zustände die gleiche Wahrscheinlichkeit dafür besitzen müssen, fak-

tisch werden zu können. Diese Wahrscheinlichkeiten hängen sowohl von der Struktur des Quantensystems, als auch von der Umgebung bzw. dem experimentellen Kontext ab.

2.2. Der Aufbau der wissenschaftlichen Erkenntnisse

Bereits kleine Kinder können ihre Eltern mit Fragen in die Enge treiben. Das vor allem dann, wenn es nicht nur um ein "Wie?", also um eine Beschreibung, sondern wenn es auch um ein "Warum?", also um eine Erklärung geht. Eine Erklärung bedeutet, dass ein komplizierter Prozess oder Sachverhalt auf eine einfachere Struktur zurückgeführt werden kann. Ein "Zurückführen" (Lat. "reducere") ist somit der Kern jeder naturwissenschaftlichen Theorie. Richtig verstandene Naturwissenschaft ist daher immer auch reduktiv. Diese sprachliche Festlegung ist etwas unglücklich gewählt, denn dabei geht es darum zu erklären, wie das Komplexen sich aus dem Einfachen entwickeln konnte. Der zeitliche und damit auch der logische Ablauf gehen vom Einfachen ins Komplexen, während das Wort "Reduktion" leicht die umgekehrte Richtung nahelegen kann.

Ein "Beschreiben" kann auf jeder beliebigen Komplexitätsstufe einsetzen, ein "Erklären" muss vom Einfachen zum Komplexen führen und damit erklären, wieso sich das Komplexen aus dem Einfachen bilden konnte. Wenn es also auch um ein naturwissenschaftliches Erklären geht, muss man mit der Wissenschaft beginnen, welche die allereinfachsten Strukturen zu ihrem Gegenstand hat und das ist die Physik.



Für die Naturwissenschaften bedeutet dies, dass sie letztlich auf die Physik und diese – als eine mathematisch strukturierte Wissenschaft – wiederum auf die mathematisch einfachste mögliche Struktur der Natur zurückgeführt werden müssen.

Eine solche Reduktion muss die mathematischen Grenzübergänge, welche sich bei den verschiedenen Übergängen von einfacheren zu komplizierteren Strukturen jeweils ergeben, mit den dabei vorzunehmenden Näherungen und den damit verbundenen Strukturveränderungen verdeutlichen und erklären.

Reduktion ist also kein einfaches „weiter so“, sondern eine Erklärung von sinnvollen und oft notwendigen Änderungen in den Strukturen wissenschaftlicher Theorien. Daher wäre es beispielsweise grundfalsch zu behaupten, Chemie sei "nichts als" Anwendung der Quantenmechanik oder Biologie sei "nichts als" Physik plus Chemie. Natürlich trifft es zu, dass erst mit der Quantenmechanik eine mathematische Grundlage für ein tatsächliches Erklären chemischer Zusammenhänge möglich wurde. Aber ohne die für die Chemie charakteristischen und eigenständigen mathematischen Nä-

herungen und die speziellen chemischen Begriffe (z.B. Acidität), welche Sachverhalte bezeichnen, für die es in der ursprünglichen Quantenmechanik noch keine Entsprechung gibt, wäre eine Erklärung der chemischen Abläufe nicht möglich. Ähnlich ist es mit der Biologie. Auch da benötigt man neben den grundsätzlichen physikalischen und chemischen Zusammenhängen einen Blick auf höchst bedeutsame Einzelheiten, die in der Physik oder in der Chemie nicht in den Fokus der Aufmerksamkeit gelangen. Ein sehr interessanter Aspekt besteht auch darin, dass die Herausformung von immer komplexeren Strukturen, die von der Physik bis zu den Geisteswissenschaften beobachtet werden kann, auch dem zeitlichen Ablauf der kosmischen und der biologischen Evolution entspricht. Am Beginn der kosmischen Evolution gab es keine Elemente, mit denen man Chemie betreiben hätte können. Erst sehr viel später wurden Planeten und Kometen möglich, die wohl zu Recht als wichtige Voraussetzung für die Entwicklung des Lebens angesehen werden dürfen. Es bedurfte dann einer langen biologischen Evolution, bevor Lebewesen eine solche Informationsverarbeitungskapazität entwickeln konnten, dass man von einer Psyche sprechen kann.

Die Geisteswissenschaften schließlich müssen sich mit Einzelereignissen oder speziellen einzelnen Systemen so genau befassen, dass der Versuch eines Aufstellens von Gesetzen dafür nicht sinnvoll erscheint.

Vielleicht ist an dieser Stelle zu betonen, dass zwar für eine naturwissenschaftliche Erklärung der geistigen Fähigkeiten der Menschen bis auf die Grundlagen, also die Physik, zurückgegangen werden muss, nur dann kann das Geistige nicht als "Epiphänomen der Materie" missverstanden werden, sondern erscheint als eine wirkmächtige Realität. Wie später dargelegt werden wird, kann Bewusstsein naturwissenschaftlich erklärt werden als Quanteninformation, welche sich selbst kennt und erlebt. Zugleich folgt aus der Quantentheorie, dass die subjektiven Bedeutungsinhalte eines jeden Bewusstseins prinzipiell nicht objektiviert werden können.

2.3. Das Jahr 1900 – das Jahr eines wissenschaftlichen Einschnitts

Das Jahr 1900 kann für die Wissenschaften von der Natur und vom Menschen als ein bedeutsamer wissenschaftlicher Einschnitt verstanden werden. Ein neues Kapitel für das Verstehen der äußeren Welt wurde von Max Planck (1858–1947) aufgeschlagen. Er hatte das Wirkungsquantum entdeckt, 1900 publizierte er eine grundlegende Arbeit dazu und zeigte damit, dass die mathematische Struktur der klassischen Physik, die beliebig kleine Veränderung als immer und überall möglich postuliert hatte, nicht mehr durchgängig gültig sein kann.

Ebenfalls im Jahre 1900 eröffnete Sigmund Freud (1856-1939) mit der Veröffentlichung seiner Traumdeutung ein neues Kapitel für das Verstehen der inneren Welt des Menschen.

Über die Quantentheorie wird viel publiziert, was sich zusammenfassen lässt als: Die Quantentheorie hat mit Unschärfe zu tun, sie ist unverständlich und widerspricht unseren menschlichen Erfahrungen. Alles das ist falsch und soll kurz erläutert werden.

3. Was ist Quantentheorie?

Der wohl bekannteste Begriff aus der Quantentheorie und zugleich derjenige, mit dem sich die größten Fehldeutungen verbinden, ist derjenige des „Quantensprungs“. In vielen Bereichen der öffentlichen Sonntagsreden, vor allem in Politik und Wirtschaft, soll dieser Begriff eine ganz herausragende Veränderung bezeichnen. Nichts ist falscher als das. Die Quantensprünge sind die kleinsten Veränderungen, die in der Natur möglich sind! Noch kleiner wäre Null! Wenn man das beachtet, dann erweist sich der „Quantensprung“ in manchen Reden durchaus als zutreffend.

3.1. Quantentheorie ist die Physik des Genauen

Die Quantentheorie kommt immer dann ins Spiel, wenn man sehr genau arbeiten muss. Erst dann bemerkt man, dass es in der Natur so etwas wie kleinste Veränderungsstufen gibt. Veranschaulichen kann man sich das,

wenn man mit einer Lupe einen Bildschirm betrachtet. Erst in der Vergrößerung kann man erkennen, dass eine schräge Linie, die von weitem völlig glatt aussieht, winzige Stufen aufweist. Da man im Kleinen immer genau arbeiten muss, ist es wenig verwunderlich, dass die Quantentheorie zuerst im Bereich der Atome entdeckt und angewendet wurde. Für das Verstehen der Quantenphänomene ist es jedoch wichtig, sich zu vergegenwärtigen, dass die Quantentheorie universell gültig ist. Sie ist nicht auf Kleine begrenzt. Keine Gültigkeitsgrenze ist für sie bekannt. Über die Quantentheorie können wir konstatieren, dass sie die genaueste und beste Erfassung der Wirklichkeit ist. Leider wird das Verständnis dieses Sachverhaltes oft durch die Verwendung des Begriffes „Unschärfe“ unmöglich gemacht, welcher zumeist mit „ungenau“ in Verbindung gebracht wird. Wir werden auf diesen irreführenden Begriff im nächsten Unterkapitel noch einmal zurückkommen.

Während man im Kleinen immer genau zu sein hat, muss man im Großen nur manchmal genau arbeiten. Aber dann zeigt sich: Die Quantentheorie kann auch die Physik des Ausgedehnten sein.

Für die Erforschung von Quantenphänomenen mit sehr langer Reichweite sind österreichische Physiker sehr berühmt geworden. Vor kurzem wurden mit Lasern Quantensysteme technisch erzeugt, welche eine Ausdehnung von über 1200 km besaßen – zwischen zwei Erdstationen und einem Satelliten im Orbit. Dabei geht es um sogenannte Quantenkryptographie. Das sind Datenübermittlungs-Prozesse, welche aus quantenphysikalischen Gründen nicht abgehört werden können.

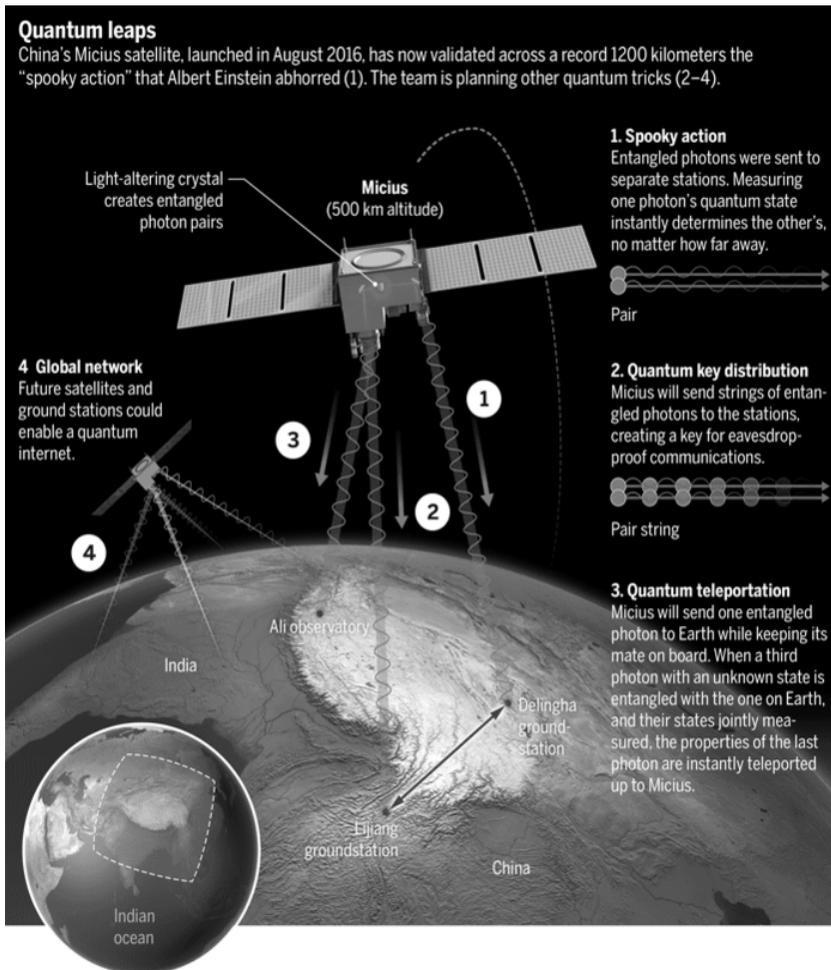


Abbildung 6: Chinesischer Satellit.

Chinesischer Satellit welcher es ermöglicht, teillose Quantensysteme mit Ausdehnungen größer als 1200 km zu erzeugen.

Das damit anvisierte Ziel ist ein abhörsicheres Internet. Eine solche naturgesetzlich bedingte Abhörsicherheit hat naturgemäß auch eine sehr große militärische Bedeutung. Wenn man die weltweiten Abhör-Aktivitäten der NSA sowie die Konkurrenz zwischen den USA und China bedenkt, so

ist es wenig verwunderlich, dass diese Forschungen von China mit vielen Millionen unterstützt werden.

3.2. Quantentheorie ist die Physik der Möglichkeiten

Viele Wissenschaftler vertreten bis heute noch ein Weltbild, in welchem allein das Faktische für alle Wirkungen verantwortlich ist. Einem solchen Blick auf die Welt entspricht die mathematische Struktur der klassischen Physik. In ihr wird für alles Geschehen allein das Faktische als bedeutsam erachtet.

Wenn wir jedoch das Verhalten der Menschen bzw. aller Lebewesen betrachten, dann erkennen wir deutlich, dass außer den Fakten auch noch die Möglichkeiten, welche sie vor Augen haben bzw. die sie erhoffen oder befürchten, das gegenwärtige Verhalten beeinflussen. Nicht nur Börsenspekulationen, die Erwartung von gegnerischen Truppenbewegungen oder sogar die Vermutungen über das kommende Wetter können ein gegenwärtiges Verhalten beeinflussen, sondern bereits einfache Tiere reagieren auf Möglichkeiten von Veränderungen in ihrer Umgebung.

Eine realistische Beschreibung und Modellierung der Wirklichkeit muss also auch das Wirksamwerden von Möglichkeiten erfassen. Dies erreicht zu haben ist die große Verbesserung in der Modellierung der Vorgänge und Objekte in der Welt, die durch die Quantentheorie in die Physik integriert worden ist. Möglichkeiten, die jetzt Wirkungen erzeugen, sind noch keine Fakten. Welches konkrete Faktum sich in Zukunft aus der Fülle der Möglichkeiten realisiert, liegt naturgesetzlich noch nicht fest. Einfach gesagt: Die Zukunft ist noch unbestimmt. Genau das ist der Kern der Unbestimmtheitsrelation, die in einer sinnverändernden Weise oft als „Unschärferelation“ vollkommen falsch gedeutet wird. Wenn man von Unschärfe spricht, dann besteht so gut wie keine Möglichkeit, zu verstehen, dass die Quantentheorie die genaueste Beschreibung der Natur darstellt, welche der menschliche Forschergeist finden konnte. Quantensysteme müssen als Ausdruck der Fülle der Wirklichkeit in allen ihren Möglichkeiten verstanden werden. Möglichkeiten müssen widersprüchlich erscheinen,

wenn sie bereits als „faktisch“ gedacht werden, bevor sie durch Experiment oder – z.B. als Gedanken – durch eine begriffliche Festlegung ins Faktische gezwungen werden. Die Einheit der Widersprüche lässt die Quantentheorie auch als Physik der Ambivalenz erscheinen. Die Offenheit der Zukunft und die Ambivalenz der Gefühle ist etwas, was wir Menschen aus eigenem Erleben kennen und was in keiner Weise "unverständlich" ist.

3.3. Quantentheorie ist die Physik der Beziehungen, die Physik der Ganzheiten

Eine weitere Charakterisierung der Quantentheorie ist die als eine Physik der Beziehungen. Dabei muss mit eingeschlossen werden, dass Beziehungen – im Gegensatz zu einem bloßen Nebeneinander – Ganzheiten erzeugen, welche mehr sind als die Summe der Teile, in welche man sie zerlegen kann oder aus denen sie zusammengesetzt wurden.

Früher mussten Medizinstudenten Frösche sezieren. Wenn dann alle Organe fein säuberlich ausgebreitet auf dem Tablett liegen, wird man sich des Eindruckes nicht erwehren können, dass dabei etwas Wesentliches von einem Frosch verlorengegangen ist. Beziehungen erzeugen Ganzheiten. Beim Zerlegen einer Ganzheit kann Wesentliches verlorengehen! Beziehungen ermöglichen auch das Entstehen von etwas Neuem. Die Quantentheorie ist die einzige mathematisch formulierte naturwissenschaftliche Theorie, welche ermöglicht hat, die Herausformung von neuen Strukturen aus der Wechselwirkung von Teilen zu beschreiben. Wenn zwei Teilsysteme miteinander in Wechselwirkung treten, dann entstehen dabei viele neue Möglichkeiten, welche in den Ausgangsteilen in keiner Weise vorstellbar gewesen wären. Dies wird besonders deutlich bei chemischen Verbindungen. Ein Molekül hat Eigenschaften, welche vollkommen verschieden sind von den Eigenschaften der Atome, aus welchen das Molekül aufgebaut ist. Man denke zur Illustration an die Unterschiede zwischen den beiden Gasen Sauerstoff und Wasserstoff und das aus ihnen gebildete Wasser.

Erst durch die Quantentheorie und deren Möglichkeitsstruktur, die sich beispielsweise auch in der sogenannten Austauschwechselwirkung äu-

ßern kann, wurde erklärbar, auf welchen Gesetzmäßigkeiten chemische Prozesse beruhen.

Die Veranschaulichung der Quantenmechanik geschieht auch heute noch zumeist mit dem Bohrschen Atommodell. Dies ist leider sehr irreführend, denn die Elektronen besitzen im Atom keine Bahnen. Sie haben lediglich mögliche Orte. Die Wahrscheinlichkeiten dafür können mit der Quantenmechanik sehr genau berechnet werden. Die möglichen Orte werden in der Chemie durch die sogenannten Orbitale verbildlicht.

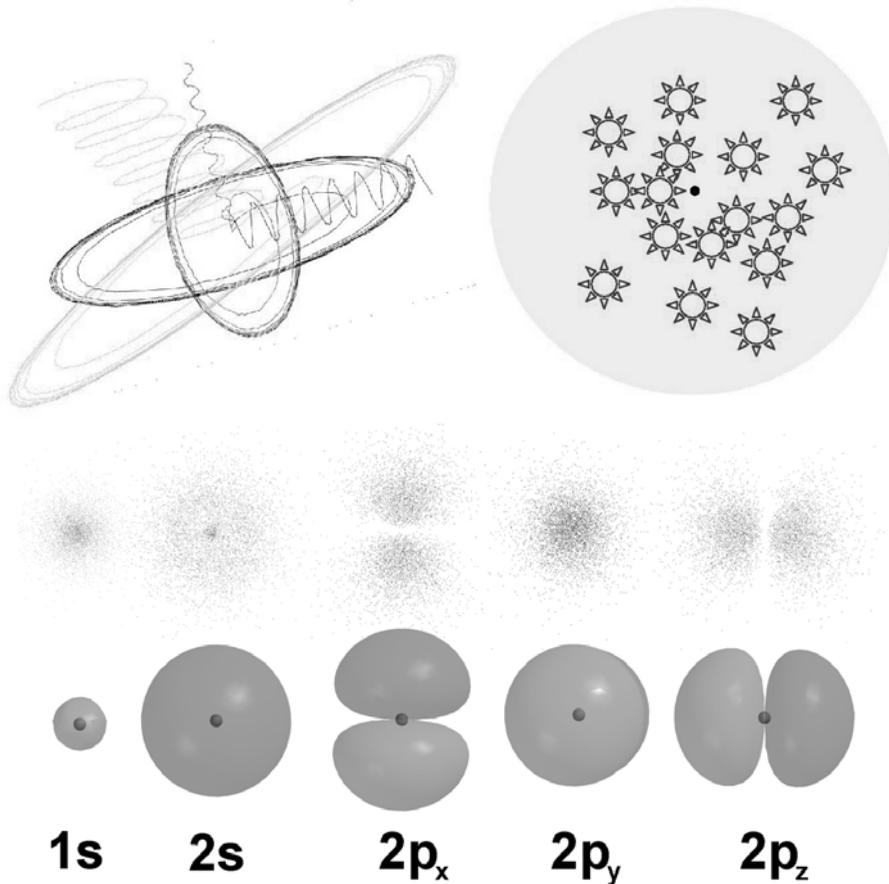


Abbildung 7: Orbitale.

Würden Elektronen im Atom auf Bahnen laufen (wie oftmals dargestellt), dann müssten sie ständig Energie abstrahlen und würden in den Kern stürzen. Sie haben lediglich "mögliche Orte". Für die Belange der Chemie war es sinnvoll, die möglichen Orte zu den "Orbitalen" zusammenzufassen. Wenn von 5000 Ortsmessungen (Bild mit Punkten) 95 % eingehüllt werden (Bild mit Blasen), werden die Orbitale sichtbar.

3.4. Was sind Quanten?

Nach diesen Vorbereitungen soll darauf eingegangen werden, was man landläufig unter Quanten versteht. „Quanten“ bezeichnet einen Oberbegriff, wie z.B. „Obst“. Wenn man „Obst“ in der Tasche hat, sind es konkret Äpfel, Birnen, Bananen usw. In Analogie dazu ist es sinnvoll, auch die Quantenobjekte in Gruppen zu unterteilen:

3.4.1. Materielle Quanten:

Zu diesen gehören beispielsweise die stabilen Quantenteilchen wie Elektronen, Protonen und die stabilen Atomkerne, aber auch makroskopische Quantensysteme. In den riesigen supraleitenden Magneten des LHC, dem Large Hadron Collider am CERN, verbindet sich eine Unzahl von Elektronen zu einem einzigen teilelosen Ganzen. Sie bilden einen supraleitenden Strom von riesiger Stromstärke, welcher sich ohne elektrischen Widerstand in dem Leiter bewegt und so ein sehr starkes Magnetfeld erzeugt. Dadurch wird es möglich, im Beschleuniger die Protonen (oder gelegentlich auch Atomkerne) auf zwei entgegengesetzte Kreisbahnen zu zwingen und an den Reaktionsstellen punktgenau aufeinandertreffen zu lassen.

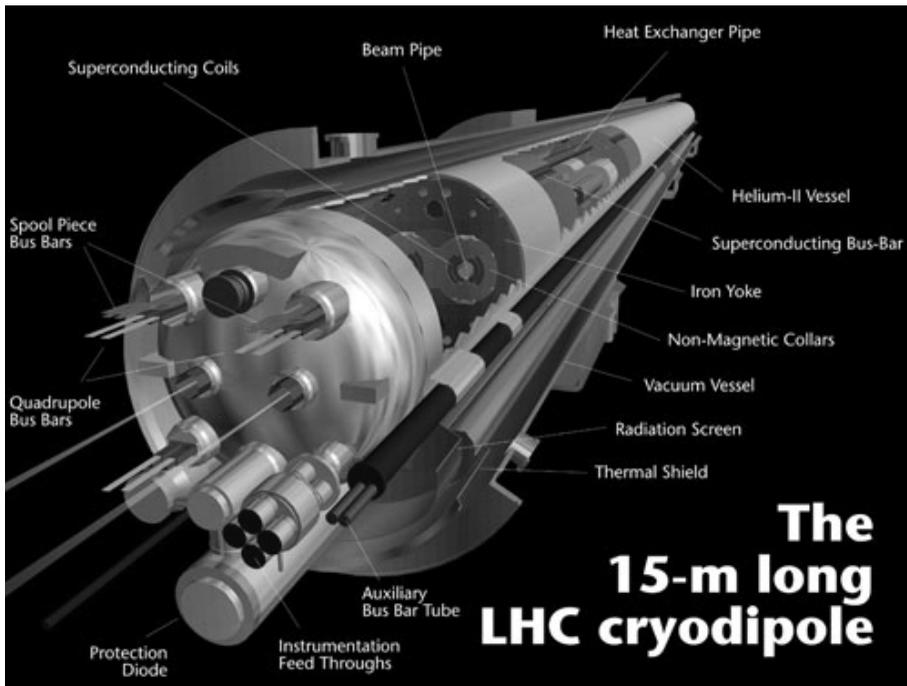


Abbildung 8: Schnittbild eines supraleitenden Magneten für den LHC.

3.4.2. Energetische Quanten:

Diese Quantenobjekte besitzen keine Ruhmasse und bewegen sich daher stets mit Lichtgeschwindigkeit. Von ihnen kennen wir bisher allein die Photonen, die Quanten des Lichts. Sie sind die Quanten der elektrischen und magnetischen Kräfte. Deshalb beruhen sämtliche chemischen und biochemischen Vorgänge auf dem Austausch von realen und virtuellen Photonen. Zu den Photonen gehören auch z.B. die Röntgenstrahlen und die Rundfunkwellen. Mit Lasern und Masern lassen sich Photonen mit sehr scharfen, also fast identischen Wellenlängen erzeugen.

Wenn man Gravitationswellen quantentheoretisch, also durch Gravitonen beschreibt, dann gehören auch diese zu dieser Gruppe.



Abbildung 9: Photonen vermitteln uns wichtige Kenntnisse.

Photonen vermitteln uns wichtige Kenntnisse über die Welt und erfreuen uns. Das sichtbare Licht umfasst eine von einer riesigen Anzahl von Okta-ven.

3.4.3. Strukturelle Quanten:

Dies ist eine besonders interessante Gruppe von Quantenobjekten. Sie existieren niemals als freie reale Teilchen in einem Vakuum. Sie erscheinen prinzipiell ausschließlich als virtuelle Teilchen. Die Quantentheorie als Theorie der Möglichkeiten kennt auch Teilchen, welche lediglich als Möglichkeiten, daher virtuell, existieren können. Da Möglichkeiten reale Wirkungen erzeugen können, können auch die virtuellen Teilchen reale Wirkungen erzeugen.

Zu ihnen gehören die Phononen, die Quanten des Schalls in festen Körpern. Erst mit dem Verstehen der Wechselwirkung zwischen Phono-

nen sowie weiteren ähnlichen virtuellen Teilchen und den Elektronen wurde die moderne Elektronik möglich.

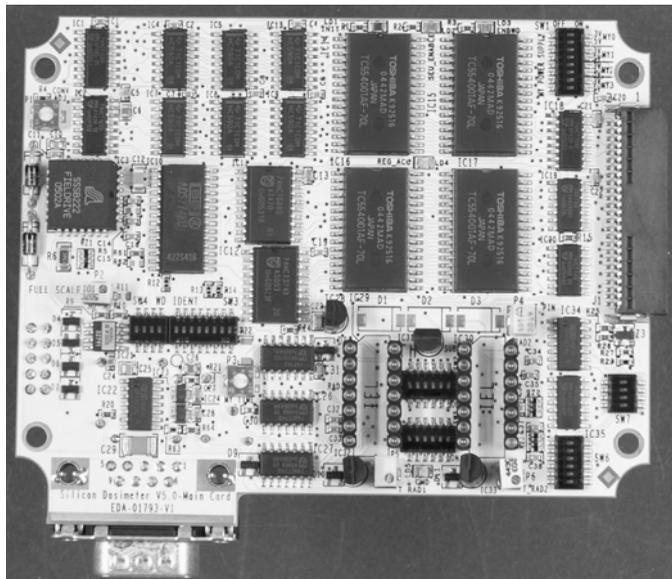


Abbildung 10: Leiterplatte mit elektronischen Bauteilen (CERN).

In den Halbleiter-Bauelementen wechselwirken virtuelle Quanten mit den Elektronen.

Zu den Strukturquanten zählen auch die bekannten Quarks. Auch diese Quanten können nicht als reale Teilchen existieren, sie sind jedoch unverzichtbar für das Verstehen der Eigenschaften von Protonen, Neutronen und der Atomkerne.

3.4.4. Die Quantenbits:

Sie sind nach den neuen Erkenntnissen die Grundlage von allem, was durch die Physik beschrieben werden kann. Sie sind keine Teilchen, sondern können als Grundsicherungen des kosmischen Raumes verbildlicht werden. (siehe auch Kap. 5.2) Sämtliche existierende Quantenteilchen können aus Quantenbits konstruiert werden. Dazu ist es allerdings notwendig, die Quantenbits als absolut – also als kosmologisch definiert – einzuführen.

Die Forderung eines absoluten Wertes verlangt auch, sie als bedeutungsfrei zu begreifen. Eine Bedeutung ist wegen eines notwendigen Kontextes nie absolut festzulegen. Die Quantenbits ermöglichen zu verstehen, warum die Realität in einem dreidimensionalen Raum erscheint und warum es in ihm die drei fundamentalen Wechselwirkungen gibt: Die elektromagnetische, die schwache und die starke.

4. Wesentliche Quantenphänomene

Hier sollen einige charakteristische Phänomene geschildert werden, die im Bereich der Quantentheorie auftreten können.

4.1. Wirksamwerden von Möglichkeiten bei Streuung am Doppelspalt

Wer sich an seine eigene Schulzeit erinnert, dem wird bewusst, dass sich eine Klasse voller Schülerinnen und Schülern unterschiedlich verhält, je nachdem ob sie das Gefühl haben müssen oder nicht, dass ein Lehrer ihr Verhalten anhand der Lautstärke kontrollieren könne – auch ohne im Klassenraum zu sein. Bereits die Möglichkeit einer Kontrolle ändert das Verhalten. Dies gilt nicht nur für Schüler, sondern auch für Quanten, die im Experiment kontrolliert werden können.

Wenn Steinchen durch zwei Zaunspalten fliegen, so gibt es dahinter zwei Haufen. Gehen Wasserwellen durch zwei Öffnungen, so entstehen dahinter mehr als zwei Wellenberge und Wellentäler. Am Doppelspalt wurde zum ersten Mal auch experimentell deutlich, dass Möglichkeiten nicht nur bei Lebewesen, sondern bereits bei Quanten reale Wirkungen erzeugen können. Elektronen oder Photonen verhalten sich unterschiedlich, je nachdem ob sie die gleichzeitige Möglichkeit haben, unkontrolliert durch beide Spalte gelangen zu können oder ob diese Möglichkeit durch eine Kontrolle oder durch das Verschließen eines Spaltes unterbunden wird.

Bei einer Kontrolle wird Information über ein faktisches Verhalten aus dem System entnommen. Sie zwingt also den Fächer der Möglichkeiten,

sich zu einem Faktum zu reduzieren, also dem Faktum, real durch eines der beiden Löcher zu fliegen. Bei Kontrolle oder dem wechselseitigen Verschließen der Spalte gibt es zwei Haufen. Unkontrolliert sind es mehr als zwei.

Doppelspalt mit Kontrolle

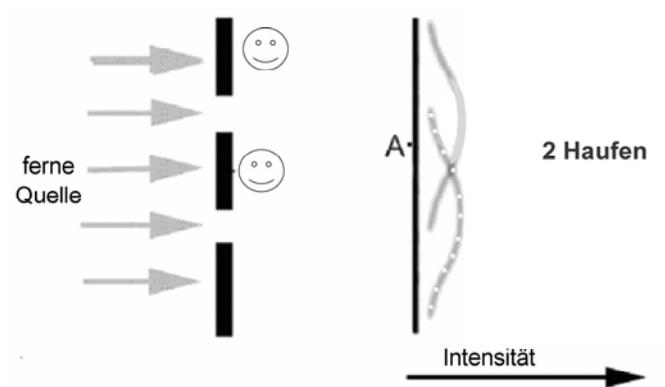


Abbildung 11: Streuung am Doppelspalt mit Kontrolle (nie mehr als ein Quant im Experiment unterwegs!).

Doppelspalt ohne Kontrolle

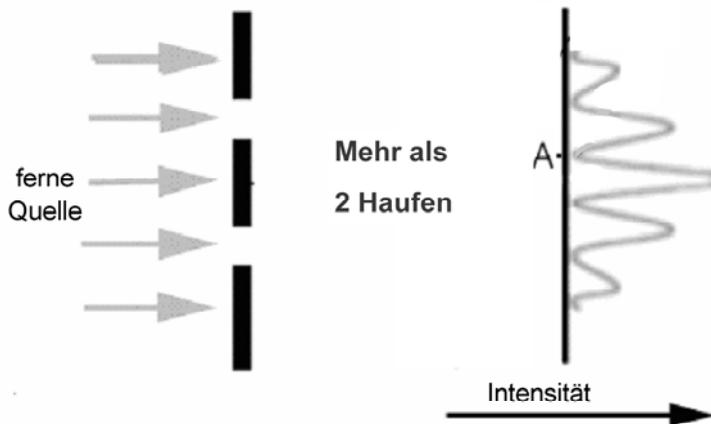


Abbildung 12: Streuung am Doppelspalt ohne Kontrolle (nie mehr als ein Quant im Experiment unterwegs!).

Frühere Interpretationen hatten versucht, die Interferenz-Phänomene am Doppelspalt durch die gegenseitige Wechselwirkung von vielen Quanten zu erklären. Seitdem jedoch die Versuche so durchgeführt werden können, dass immer nur ein einziges Quant im experimentellen Aufbau unterwegs ist, ist diese unzutreffende Interpretation nicht mehr möglich. Natürlich erzeugt jedes einzelne Quant nur einen einzigen Punkt auf dem Schirm. Allerdings stellt der Versuch eine zeitliche Ganzheit dar, die erst mit seinem Abschluss beendet ist. Die Häufungsverteilung mit den mehr als zwei Haufen ist das Ergebnis dieses zeitlichen Zusammenhanges, der eine Gesamtwahrscheinlichkeitsverteilung erzeugt. Diese offenbart sich dann als die gemessene Kurve.

4.2. Tunneleffekt

Zu den bedeutsamen Quantenphänomenen, die aus der Sicht der klassischen Physik absolut „verboten“ sind, zählt der Tunneleffekt. Er zeigt,

dass es reale Vorgänge geben kann, welche vom Energiesatz der klassischen Physik als vollkommen unmöglich deklariert werden.

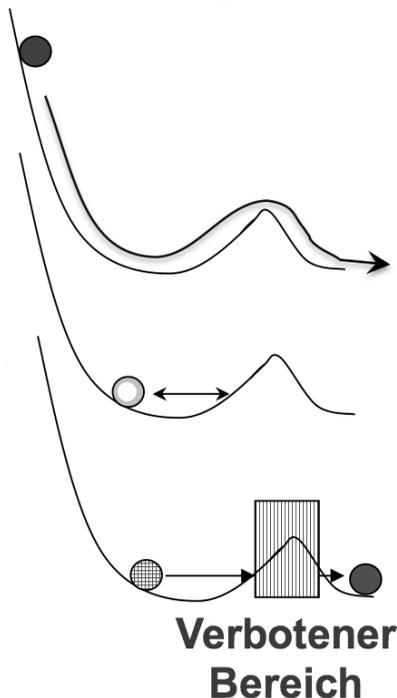


Abbildung 13: Verbotener Bereich

Nach den Gesetzen der klassischen Physik kommt die schwarze Kugel ohne Mühe über den Hügel, während die weiße in der Mulde verbleiben muss. Das graue Quantenobjekt hingegen besitzt keinen faktischen Ort (es ist auch keine Kugel, muss aber irgendwie dargestellt werden). In Abhängigkeit von Breite und Höhe des verbotenen Bereiches können seine möglichen Orte auch im Außenbereich liegen. Mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit kann ein solcher Ort faktisch werden und das Quantenobjekt erscheint im Außenbereich, als ob es „getunnelt“ wäre. (Wichtig ist: das gilt nur für leichte bzw. energiearme Objekte, d.h. für große Wellenlängen).

Die grundsätzliche Nichtlokalität der Quantentheorie hatte bereits Einstein große Probleme bereitet. Für ihn und für viele andere Physiker

war und ist es nicht vorstellbar, dass es weit ausgedehnte Ganzheiten gibt, für welche es unzulässig ist, sich vorzustellen, dass sie aus Teilen zusammengesetzt sein.

4.3. EPR-Experiment

Um die angebliche Widersinnigkeit der Quantentheorie aufzuzeigen, war von Albert Einstein zusammen mit Boris Podolsky und Nathan Rosen (EPR) ein Gedankenexperiment vorgeschlagen worden. Sie wollten damit aufzeigen, welche nach ihrer Meinung absurden Konsequenzen aus der mathematischen Struktur der Quantentheorie folgen. Einstein sprach von „spukhafter Fernwirkung“. Spuk ist natürlich für eine Naturwissenschaft ein sehr ernsthafter Vorwurf.

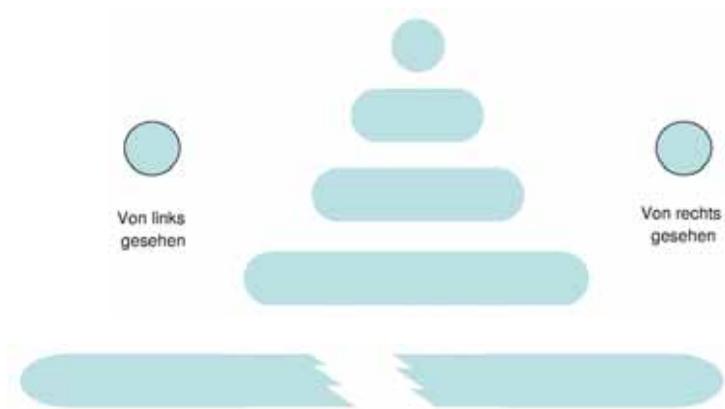


Abbildung 14: Zerlegung einer sich ausdehnenden Ganzheit in zwei Teile.

Heute zeigen Versuche von Anton Zeilinger und seinen Mitarbeitern in Wien, dass die Realität nicht so ist, wie Einstein sie sich vorgestellt hatte. In diesen Experimenten werden – wie bereits erwähnt – teilelose Quantensysteme mit Ausdehnungen von über mehr als 1000 km erzeugt. Diese verändern sich bei einem Eingriff an einem Ende sofort über die gesamte Ausdehnung.

4.4. Verschränkung

Bei der Beschreibung dieser Experimente wird zumeist ein Begriff verwendet, der das Verstehen sehr behindert: Verschränkung. Er wurde von Erwin Schrödinger eingeführt, der ebenso wie Albert Einstein über die Quantentheorie und ihre massive Abweichung vom Bild der klassischen Physik recht unglücklich war. Ursprünglich stammt dieser Begriff aus der Tischlerei. Wenn man zwei Bretter verschränkt und dann verleimt, halten sie wesentlich besser, als wenn sie nur verleimt würden. Aber zwei verschränkte Bretter sind immer noch zwei Bretter!

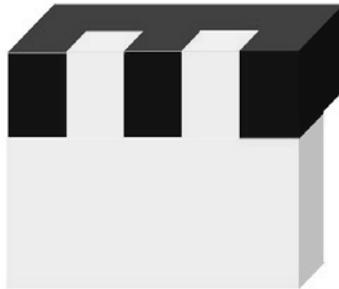


Abbildung 15: Zwei verschränkte Bretter.

Physiker sprechen oft von „zwei verschränkten Teilchen“. Dann ist es natürlich für Laien, welche die dabei verwendete Mathematik nicht vor Augen haben, recht schwierig zu realisieren, dass es sich dabei um eine Ganzheit handelt, die nicht aus Teilen besteht, bevor sie nicht in solche Teile zerlegt wird.

Erst bei einem Eingriff an einem Ende des Systems wird dieses in den Experimenten in zwei Teilchen zerlegt. Dabei bewirken die faktisch entstehenden Eigenschaften des einen Teilchens, an welchem gemessen wird, eine Korrelation mit den möglichen Eigenschaften des in diesem Vorgang entstehenden anderen Teilchens. Spricht man allerdings bereits von zwei Teilchen, bevor die Zerlegung stattgefunden hat, dann müsste die augenblickliche Veränderung des gesamten Systems durch eine Wechselwirkung mit Überlichtgeschwindigkeit zu der Korrelation am anderen Teilchen ge-

führt haben. Das wäre dann tatsächlich eine Verletzung von Einsteins Spezieller Relativitätstheorie. So kann eine wenig glücklich gewählte Sprechweise zu großen Verständnisschwierigkeiten selbst unter Fachleuten führen.

Bei den EPR-Experimenten gibt es keine Informationsübermittlung mit Überlichtgeschwindigkeit, also auch keine spukhafte Fernwirkung. Allerdings erzeugt die Änderung der teilelosen Ganzheit, wenn diese in Teile zerlegt wird, sehr wohl nichtlokale Korrelationen. Diese ergeben sich sofort – und zwar unabhängig davon, wie weit die dann entstehenden Teile voneinander entfernt sind. Für das Verständnis ist es sehr wichtig, eine Korrelation nicht mit einer Ursache-Wirkungs-Kette zu verwechseln! In manchen Darstellungen wird dies leider getan.

4.5. Die Quantentheorie schränkt die Machtförmigkeit und die Objektivierbarkeit ein

Ein anderer wichtiger Gesichtspunkt lässt weitere Unterschiede zwischen klassischer Physik und Quantenphysik sichtbar werden. Er hängt damit zusammen, dass die Quantentheorie zeigt, dass in ihrem Gültigkeitsbereich eine strenge Kausalität nur noch für die Entwicklung der Möglichkeiten und nicht für die künftigen Fakten existiert. Eine Folgerung davon ist, dass die Quantentheorie die Machtförmigkeit der klassischen Physik einschränkt. Es ist prinzipiell unmöglich, ein Quantenobjekt in einem einzigen Schritt in einen vorbestimmten Zustand zu zwingen! Man kann lediglich experimentell die Rahmenbedingungen errichten, welche das Auftreten der erwünschten Eigenschaften am Quantensystem ermöglichen. Ob diese Eigenschaft dann am System tatsächlich vorhanden ist, kann man nur prüfen. Es gilt also das Aschenputtelprinzip: Die unpassenden Fälle muss man aussortieren!

Wichtig ist auch, dass die Quantentheorie die Vorstellung einschränkt. Man könne die Realität vollständig objektivieren. Die klassische Physik beruht auch auf der Fiktion, man könne einen Zustand erforschen, ohne ihn dadurch zu verändern. Dass trifft nur dann zu, wenn man so ungenau

arbeitet, dass die Quantentheorie keine Rolle spielt. Es ist grundsätzlich unmöglich, den Zustand eines unbekanntes Quantensystems so kennen zu können, wie er tatsächlich ist. Nur das was man selbst erzeugt hat, das kann man genau kennen. Auch wenn man einen zuvor unbekanntes Zustand gemessen hat, kann man danach den neuen Zustand, also das Messergebnis, genau kennen. Jeder Versuch einer Kenntnisnahme ist physikalisch gesprochen eine Wechselwirkung mit diesem System und verändert dadurch den bis dahin vorliegenden Zustand. Im günstigen Fall einer idealen Messung weiß man dann, in welchem Zustand sich das System nach dieser Wechselwirkung befindet. Aus diesem Wissen folgt aber sehr wenig darüber, wie der Zustand des Systems davor gewesen ist. Eine solche Aussage gilt auch für den Zustand eines fremden Bewusstseins. Der Betroffene selber kann natürlich wissen, was er in einem bestimmten Moment denkt. Für einen anderen ist es aus naturgesetzlichen Gründen unmöglich, genaue Kenntnis davon zu erhalten. Er kann natürlich fragen, aber jede Frage ändert den Zustand dessen, an den sie gerichtet ist. Wir merken oft selbst, dass wenn man etwas zu Papier bringt, oft etwas von dem verlorengelut, was vorher mitgeschwungen hat. Eine sehr ungefähre Kenntnis, die in gewisser Weise der klassischen Physik entspricht, ist durch Messungen der Hirnaktivität natürlich zu erhalten.

4.6. Die Quantentheorie relativiert Unterscheidungen, die klassisch unüberbrückbar erscheinen

Es sei noch einmal daran erinnert, dass die Quantentheorie eine Theorie über Möglichkeiten ist. Möglichkeiten können gleichzeitig für Entitäten existieren, die sich als Fakten ausschließen müssen. Das legt nahe, dass die Quantentheorie Unterscheidungen relativiert und letztlich aufhebt, welche normalerweise unüberbrückbar erscheinen. So zeigt uns die Quantentheorie nicht nur, dass ein und dasselbe Quantenobjekt je nach Kontext wie ein Teilchen oder wie eine Welle in Erscheinung treten kann, sie relativiert auch die Unterscheidung zwischen Kraft und Stoff. Quanten, welche Kräfte repräsentieren, und Quanten, welche man als Stoff bezeichnen kann, können sich ineinander umwandeln. Ein bekanntes Beispiel dafür liefern

die Photonen, die Quanten der elektromagnetischen Wechselwirkung, die in der Schule als Coulombkraft und als magnetische Kraft bezeichnet wird, und die Elektronen und Positronen. Ein Photon sehr hoher Energie kann sich beim Vorbeiflug an einem Atomkern in ein Elektron-Positron-Paar umwandeln. Ein Elektron und ein Positron können sich in zwei Photonen „annihilieren“.

Die berühmte Einstein'sche Äquivalenz $E=mc^2$ zeigt – in die Alltagssprache übersetzt –, dass Materie und Bewegung ineinander umgewandelt werden können. Und schließlich folgt aus der Quantentheorie, dass diese Äquivalenz zwischen Materie und Energie erweitert werden kann zu einer Äquivalenz dieser beiden mit einer absoluten Quanteninformation.

5. Quanteninformation als Grundlage der Wirklichkeit

Aus dem Altertum stammt die Idee, dass es immer einfacher wird, je kleiner die Teile sind, in die man Objekte zerlegt. Unzerlegbare Teilchen, sogenannte „Atome“, sollten das Einfachste sein, aus dem heraus dann das Komplizierte erklärt werden sollte. Dafür sprachen große naturwissenschaftliche Erfolge.

Allerdings hatten die meisten Physiker für lange Zeit massive Einwände gegen die in der Chemie sehr erfolgreiche Vorstellung von Atomen. So gab es einen erbitterten Streit zwischen den beiden Wiener Physikern, den Professoren Ludwig Boltzmann (1844-1906) und Ernst Mach (1838-1916). Boltzmann hatte verstanden, dass eine statistische Begründung thermodynamischer Vorgänge ohne Atome nicht möglich ist. Dazu müssen sie unteilbar sein, also keine inneren Freiheitsgrade besitzen. Auf dem Hintergrund der sehr erfolgreichen Feldtheorien der Elektrodynamik und Hydrodynamik hielt Mach die Atomvorstellung und die damit verbundene Idee von absolut starren Körpern für einen Unsinn.

Einsteins bahnbrechende Arbeit über die Brownsche Bewegung zeigte, dass man am Atombegriff auch in der Physik nicht mehr vorbeikommen konnte.

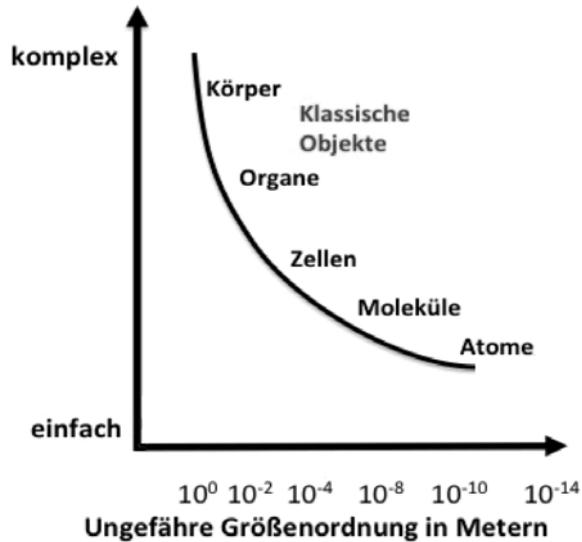


Abbildung 16: Im Kleinen wird es erst einmal einfacher.

Nach der Entdeckung des Neutrons zeigte sich, dass die 92 in der Natur zu findenden Elemente des Periodensystems erklärt werden konnten. (Wenn auch die künstlichen Elemente erfasst werden, sind es heute 118.) Obwohl ihr Name "unteilbar" bedeutet, sind Atome zerlegbar. Sie bestehen aus einer Hülle von Elektronen und einem Kern, der in Protonen und Neutronen zerlegt werden kann. Drei verschiedene Teilchen sind in der Tat viel einfacher als 92.

Später entdeckte man, dass Protonen und Neutronen eine innere Struktur besitzen, die sich bei Stoßexperimenten mit sehr hohen Energien äußert. Es schien, als ob sie aus noch kleineren Teilchen bestehen würden. Ein Name dafür war bald gefunden: Quarks und Gluonen. Jahrzehntelange Versuche, diese "Teilchen" herzustellen – wenigstens für winzigste Augenblicke – blieben erfolglos.

Max Plancks berühmte Formel $E = h\nu = hc/\lambda$ lässt erkennen, dass je größer die Energie E ist, desto kleiner muss die Ausdehnung oder die Wel-

lenlänge λ des Quantensystems sein. Dennoch wird bis heute die Vorstellung nicht bezweifelt, dass es im Kleinen immer einfacher werden soll.

Wenn „immer kleiner“ zugleich „immer mehr Energie“ bedeutet, dann kann man sich fragen, weshalb eigentlich immer mehr Energie zu immer einfacheren Strukturen führen soll. Die experimentelle Erfahrung jedenfalls bestätigt diese Vorstellung nicht.

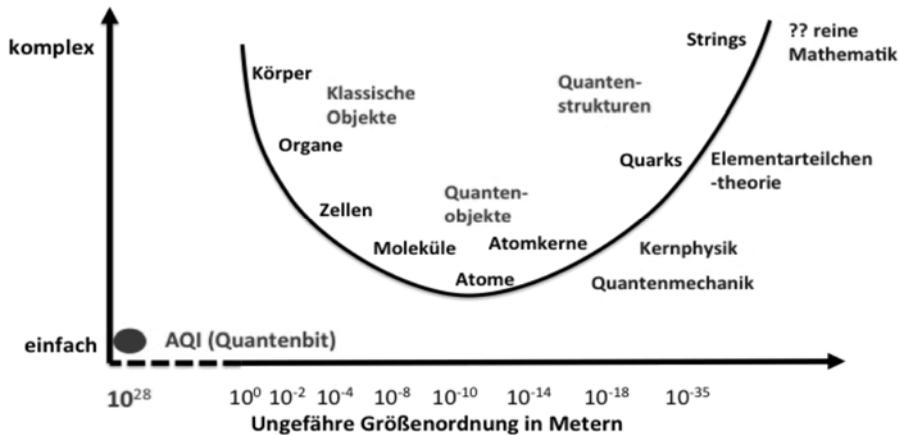


Abbildung 17: Strukturprobleme der Quantentheorie.

Die Quantentheorie zeigt, dass ein Vordringen in immer kleinere Raumbereiche als die der Atome zu immer komplizierteren Strukturen führt. Die Vorstellung "kleinster elementarer Teilchen" schlägt mit der Quantentheorie in ihr Gegenteil um!

5.1. Von Carl Friedrich v. Weizsäckers „Ur-Theorie“ zur Prototypis

Die einfachste Quantenstruktur, die mathematisch möglich ist, ist ein Quantenbit. Etwa im Jahre 1955 hatte Weizsäcker begonnen, von philosophischen Gründen ausgehend eine Grundlegung der Physik auf der Basis der Quanteninformation, Ur-Alternativen (Ure), zu erforschen. Seine These war, dass alle Materie letztlich als aus Quantenbits zusammengesetzt erklärt werden könne. Er konnte zeigen, dass aus seinem quantentheoretischen Ansatz die Dreidimensionalität des Raumes begründet werden kann.

Weizsäcker legte in den 1970er Jahren eine Abschätzung vor, mit welchen Größenordnungen man wohl zu rechnen habe. Obwohl seine klassische Zerlegung des Kosmos in kleine Kästchen quantenphysikalisch nicht recht nachvollziehbar war, traf sie – wie sich später zeigte – genialerweise diese Größenordnung recht gut. Die Widerstände gegen die Schlussfolgerungen aus Weizsäckers Ur-Theorie waren ungeheuer. Sie konnten damals nicht nachvollzogen werden. Seinem Vorschlag "ein Proton sind 10^{40} Ure" wurde z. T. mit beißender Kritik begegnet. Eine solche Zahl lag weit jenseits des Vorstellungsvermögens dieser Kritiker. 1988 zeigte ich, dass es mit einer Erweiterung von Stephen Hawkings „Entropie der Schwarzen Löcher“ auf die Kosmologie ermöglicht wurde, Weizsäckers Philosophie mit physikalischen Daten zu verbinden und die Größenordnung für die Anzahl der Quantenbits zu erklären, die ein Teilchen bilden. Dazu war es notwendig, die Quantenbits absolut zu definieren.

In der Physik ist es oft so, dass erst mit einem absoluten Wert ein Verstehen möglich wird. Das wahrscheinlich bekannteste Beispiel dafür ist die Temperatur. Solange mit Celsius und Fahrenheit ein Nullpunkt der Temperatur festgelegt wird, ist ein Verständnis von Temperatur als interne Bewegung von Molekülen nicht möglich. Erst mit dem Nullpunkt der absoluten Temperatur wird dieser Sachverhalt deutlich. Schließlich kann es weniger als keine Bewegung nicht geben.

Solange „Information“ mit „Bedeutung“ verbunden bleibt, ist ein Absolutwert für Information unmöglich. Bedeutung besitzt immer einen mehr oder weniger großen subjektiven Anteil, welcher sich nicht objektivieren und daher auch nicht absolut setzen lässt. Da Weizsäcker eine „absolute Information“ für seine Ur-Alternativen definitiv und entschieden ablehnte, wurde es zur Differenzierung notwendig, dies auch begrifflich zu verdeutlichen. Absolute – und deswegen bedeutungsfreie oder bedeutungs offene und kosmologisch definierte – Bits von Quanteninformation (AQIs) werden als "Protyposis" bezeichnet. Dieser griechische Begriff – „das Vorgeprägte“ – bezeichnet eine quantische Vorstruktur, welche sich zu Materie, Energie und auch zu bedeutungsvoller Information formen kann.

5.2. Protyposis, absolute Quanteninformation, als Grundsubstanz der Wirklichkeit

Da – wie erwähnt – der Begriff "Information" zumeist mit "Bedeutung" verbunden wird, war ein Begriff wie derjenige der Protyposis notwendig, um eine solche Verwechslung zu vermeiden. Außerdem erleichtert er, den Blick auf den ontologischen Aspekt der AQIs zu richten, auf die Realität ihres Seins. Berechnungen aus aktuellen kosmologischen Daten ergeben: die Wirklichkeit sind jetzt 10^{123} AQIs. Ein gewisser Teil davon formt die Materie, ein anderer Teil das Licht.

So wie beispielsweise H_2O als Eis, als Wasser und als Dampf vorkommt, so erscheint die Protyposis

- als Materie (leistet Widerstand gegen Veränderung, ist fest geformt, besitzt zumeist auch innere Struktur)
- als Energie (ist in der Lage, Materie zu bewegen oder zu verformen)
- als Information (kann in instabilen Situationen bereitgestellte Energien auslösen)

Die „Dunkle Energie“ ergibt sich aus der Protyposis-Kosmologie als ein negativer kosmologischer Druck und die „Dunkle Materie“ kann als eine solche Form der Protyposis postuliert werden, welche nicht in Form von Teilchen vorliegt und daher ausschließlich gravitativ in Erscheinung tritt.

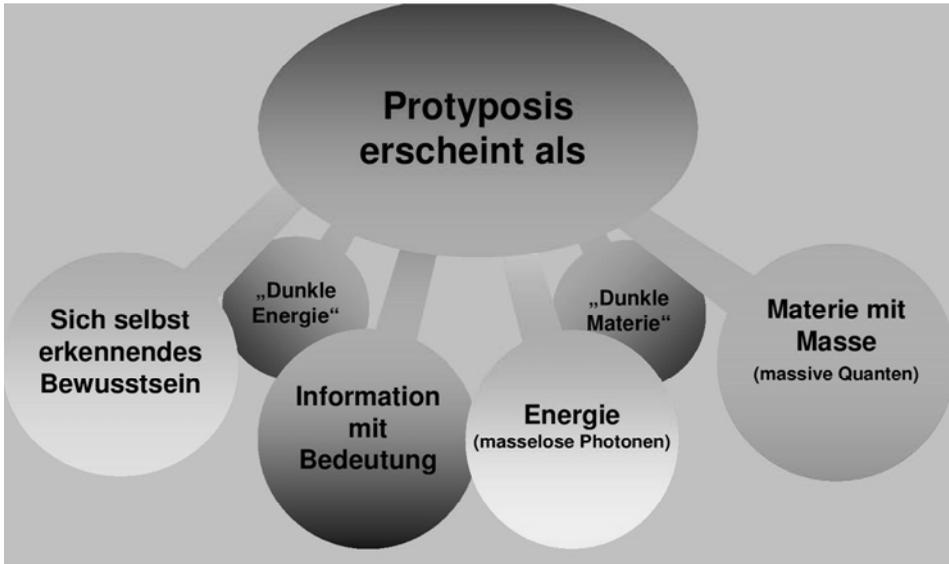


Abbildung 18: Die Formen der Protyposis.

5.3. Eine Veranschaulichung der AQIs

Die Quantenbits der Protyposis sind das Abstrakteste, was naturwissenschaftlich gedacht werden kann. Eine trotzdem mögliche Veranschaulichung ist die einer Grundschwingung des dreidimensionalen geschlossenen Raumes. Auch dies ist noch recht unanschaulich. Anschaulicher wird eine Schwingung für einen geschlossenen eindimensionalen Raum – für eine Kreislinie. Auf dieser erscheint eine solche Schwingung wie ein Sinus.

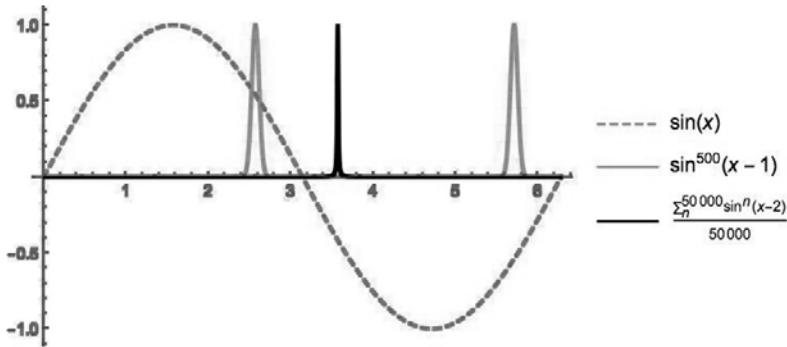


Abbildung 19: AQI.

Ein AQI wird als Grundschiwingung (hier eines eindimensionalen geschlossenen Raumes) veranschaulicht. Der Sinus teilt die aufgeschnittene Kreislinie in zwei Hälften. Sehr oft mit sich selbst multipliziert (also in „quantischer Resonanz“, d.h. Addition der Frequenzen und nicht der Amplituden wie bei klassischer Resonanz) wird der Sinus zu sehr scharf lokalisierten Kurven. Lässt man verschiedene Potenzen zu und bildet die Summe darüber (d.h. man berücksichtigt verschiedene quantische Möglichkeiten), dann kann ein Quantenobjekt entstehen, welches man als "Teilchen" bezeichnen kann.

Die Kurve mit dem doppelten Pik kennt man in der Physik als "Schrödingers Kätzchen". Das Gebilde kann mit gleicher Wahrscheinlichkeit an zwei Orten gefunden werden, nicht jedoch im Raum dazwischen. Ein AQI ist als ausgedehnt vorzustellen – über den gesamten kosmischen Raum. Der kosmische Raum ist somit ausgefüllt von Möglichkeitsstrukturen, von den noch bedeutungsfreien Quantenbits. Sie bilden eine Vorstruktur für die sich herausbildenden realen Strukturen. In quantischer und in additiver Resonanz dieser Schwingungen ergeben sich die Gestalten. Gleichzeitig gibt es eine mathematisch darstellbare Verbindung zwischen der Zunahme der Möglichkeiten, der Zeit und dem expandierenden kosmischen Raum. Mit vielen AQIs kann sich eine lokalisierte Gestalt ergeben, z.B. mit 10^{38} AQIs ein Elektron.

Wir hatten gesagt, dass nicht vorstellbar ist, weshalb „viel Energie“ zugleich "sehr klein“ sein soll, wie es $E=hc/\lambda$ aussagt. Dass jedoch viel Information eine scharfe Lokalisierung und damit eine Festlegung auf ein sehr kleines Objekt ermöglicht, das kennt man nicht nur von Detektivgeschichten. Die Aussage „viel Information bewirkt eine scharfe Lokalisierung“ ist sehr einsichtig. Da Quanteninformation zu Energie äquivalent ist, folgt daraus ein einsehbarer Sinn für Plancks Formel. Somit wird diese Formel mit den AQIs gut nachvollziehbar und eine Grundthese der Quantentheorie wird einsichtig.

6. Die Evolution zum Leben und zum Bewusstsein

In der kosmischen Evolution erkennen wir, wie sich aus einfachsten Strukturen immer komplexere entwickeln.

6.1. Die Evolution im Kosmos

Die AQIs der Prototyposis formen sich am Anfang zu Photonen und Neutrinos, zu Elektronen, Protonen und Neutronen. Nach kurzer Zeit gibt es Atome von Wasserstoff, Helium und Spuren von Lithium. Aus den Gaswolken bilden sich lediglich Sterne und Schwarze Löcher, welche die Kerne der künftigen Galaxien darstellen. Kleinere astrophysikalische Objekte sind noch unmöglich. Sterne erzeugen ihre Energie durch Verschmelzen von leichten Atomkernen zu schwereren. Bei der Kernfusion werden Elemente bis Eisen erzeugt. Wenn ein Stern seine Energie verbraucht hat und er groß genug ist, kann er als Supernova explodieren. In den Supernova-Explosionen werden auch noch alle übrigen Elemente gebildet.

6.2. Das Entstehen von Leben

Nun können sich auch Kometen und Planeten bilden. Wenn Planeten einen günstigen Abstand zu ihrer Sonne haben, ist die Entstehung von Leben denkbar. Wenn die astronomischen Bedingungen es ermöglichen, dass sich das Leben lange genug entfalten kann, dann werden auch Lebewesen mit Bewusstsein entstehen. Eine Aufgabe der Naturwissenschaft besteht darin, diese Übergänge zu vollkommen neuen Erscheinungen wie dem Leben oder dem Bewusstsein zu erklären. Weder das Wort „Emergenz“ noch die These eines göttlichen Eingriffes können zu einer wissenschaftlichen Erklärung beitragen.

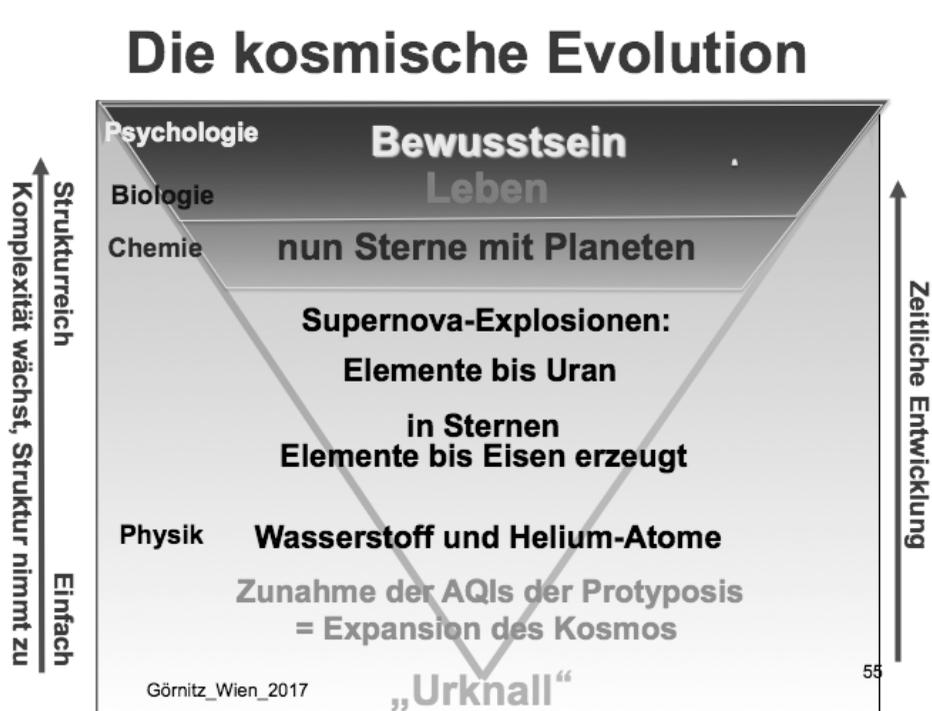


Abbildung 20: Schematische Darstellung der kosmischen Entwicklung.

Mit den Lebewesen erscheinen im Kosmos vollkommen neue, bis dahin unmögliche Strukturen. Lebewesen sind instabil. Sie sind Fließgleichgewichte, so wie Wirbel in einem Bergbach, die nur dadurch über längere Zeit existieren können, weil ein ständiger Durchsatz von Materie und Energie stattfindet. Die Ursachen für solche Fließgleichgewichte sind Unterschiede, also so etwas wie Abhänge, physikalisch spricht man von Gradienten.

Für die Entstehung des Lebens sind natürlich noch weitere Bedingungen zu erfüllen. So müssen sich Konzentrationen erhöhen, wodurch die Abstände zwischen reaktionsfähigen Molekülen und Ionen verkleinert werden. Eine "Kommunikation" zwischen den Bestandteilen kann zu einer Gesamtsteuerung durch Information führen. Geeignete biochemische Katalysatoren, die Enzyme, sind dabei wichtig. Membranen als Vorläufer von Zellwänden müssen sich bilden. Das Wesentliche ist jedoch die Formung einer Speicherung und das Wiederabrufen von Information, die steuernd in das Geschehen eingreifen kann.

Im Unterschied zu anderen Fließgleichgewichten stabilisieren sich Lebewesen durch eine interne Informationsverarbeitung. Diese reagiert auf Einflüsse aus der Umgebung und aus dem Inneren des Lebewesens. Da Lebewesen instabil sind, kann Information bereitgestellte Energieformen auslösen. Durch eine solche Wirkung am Lebewesen wird bedeutungslos zu bedeutungsvoller Information.

Mit dem Erscheinen von Leben können die AQIs der Prototypose eine für das jeweilige Lebewesen spezifische Bedeutung erhalten. Die Bedeutungserzeugung beginnt bereits bei den Molekülen, welche im Gesamtzusammenhang einer Zelle in Relation zu anderen und den jeweiligen Abständen von diesen unterschiedliche Aufgaben für die Entwicklung und für den Erhalt des Lebewesens übernehmen können.

Wenn die Verarbeitung zu einer Stabilisierung des „instabilen Systems Lebewesen“ beiträgt, so wird der Information eine „richtige“ Bedeutung gegeben. Im anderen Fall wird ihr eine „falsche“ Bedeutung gegeben und

die Wahrscheinlichkeit erhöht sich, dass das Lebewesen aus dem Prozess der biologischen Evolution ausscheidet.

6.3. Die Stufen der biologischen Evolution

Bei der biologischen Evolution kann man drei Stufen der Informationsverarbeitung unterscheiden. Nach dem Beginn des Lebens findet sich eine Prä-Darwinsche Evolution. Sie ist gekennzeichnet durch einen horizontalen Gentransfer, wie er bei den Archaeen und Bakterien bis heute zu beobachten ist. Man spricht von Symbiogenese. Bei ihr wird deutlich, dass das Leben ganz wesentlich von der Kooperation der einzelnen Lebensformen abhängt. Diese kann bis zu einer Integration führen. Die Mitochondrien, die "Kraftwerke" in unseren Zellen, sind Folgen einer solchen Integration, wohl eines Bakteriums in ein Archaeon.



Abbildung 21: Stäbchen-Bakterien.

Mit dem Auftreten von mehrzelligen Lebensformen geht die Evolution in die typische Darwinsche Evolution mit dem Wechselspiel von Genmutationen und Selektion über. Deutlich bilden sich verschiedenen Arten bei Mehrzellern, bei Pflanzen, Pilzen und Tieren heraus.



Abbildung 22: Beispiele für Pflanzen, Pilze und Tiere.

Mit dem Menschen gelangt die Evolution über die biologische Informationsverarbeitung hinaus auf eine neue Stufe. Durch Sprache und Schrift wird beim Menschen eine kulturelle Informationsweitergabe möglich, welche nicht mehr als eine räumliche oder zeitliche unmittelbare Kontinuität angewiesen ist. Man kann bei ihr von einer „Post-Darwinschen Evolution“ sprechen.

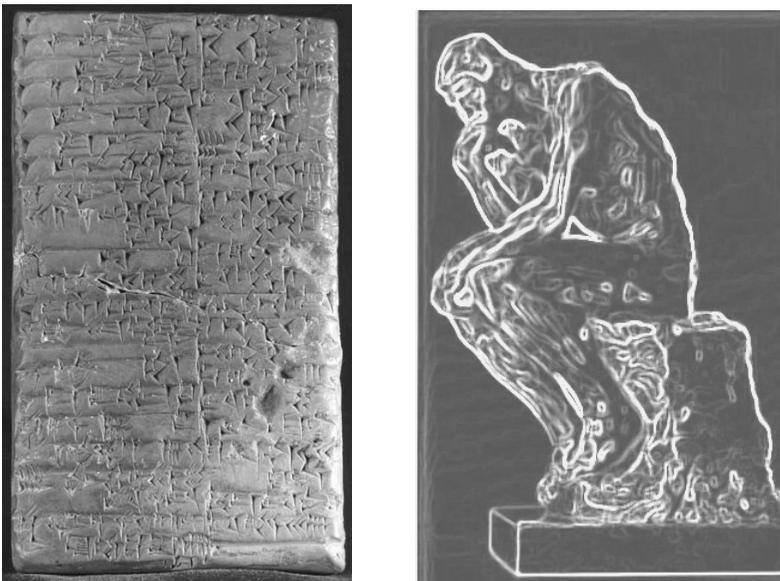


Abbildung 23: Königsliste und Skulptur von Rodin.

Eine etwa 3000 Jahre alte Königsliste (Quelle: Wikipedia), über welche wir heute noch Nachdenken können (nach Rodin).

6.4. Leben basiert auf elektromagnetischer Wechselwirkung

Wenn man das Leben verstehen will, so ist die erste naturwissenschaftliche Einsicht die, dass es auf der elektromagnetischen Wechselwirkung beruht, also auf dem fortwährenden Austausch von virtuellen und realen Photonen. Dabei ist es wichtig daran zu erinnern, dass von den unzähligen Oktaven elektromagnetischer Schwingungen nur eine einzige für unser Auge sichtbar ist.

Das elektromagnetische Spektrum

(alles Lichtquanten
 10^{60} Oktaven!
 eine einzige davon
 ist sichtbares Licht)

Görnitz_Wien_2017

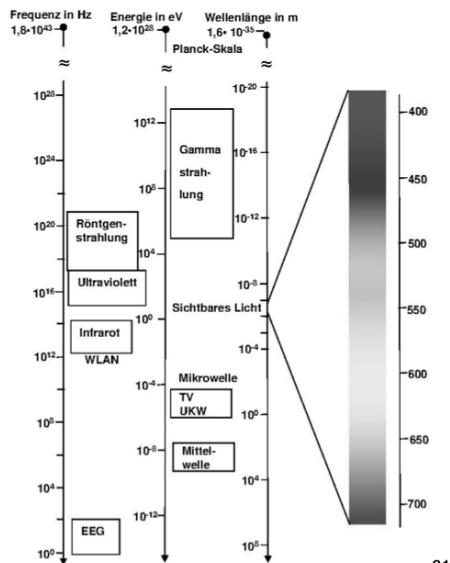
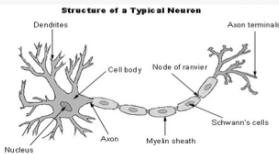


Abbildung 24: Das elektromagnetische Spektrum.

Bis auf die Effekte der Schwerkraft beruhen alle Erscheinungen, denen wir im täglichen Leben begegnen, auf der elektromagnetischen Wechselwirkung. Die gesamte Chemie und Biochemie beruht auf dem Erzeugen und Vernichten von realen und virtuellen Photonen.

Elektromagnetismus »immer und überall«

- **Alles Geschehen (außer Schwerkraft)**
- **in unserer natürlichen Umwelt wird durch die elektromagnetische Wechselwirkung bestimmt.**
- **Das »Licht« in all seinen Formen ist der Ausdruck dieser Kraft**



Görsnitz_Wien_2017



Abbildung 25: Elektromagnetische Wechselwirkung.

Die elektromagnetische Wechselwirkung beherrscht und gestaltet unsere Umwelt und unseren technisierten Alltag.

Wie viele Bits an bedeutungsvoller Information wird man einem einzelnen Photon zusprechen können?

Etwa 10^{32} AQIs können sich zu einem Photon des sichtbaren Lichtes formen. Man sieht leicht ein, dass die Photonen sich in ihren wahrgenommenen Richtungen keinesfalls stärker unterscheiden können als es die Zahl der Netzhautzellen hergibt. Bei etwa 7 Mio. Zapfen und etwa 100 Mio. Stäbchen kann ein Photon wohl nicht mehr als 10^8 Bits an möglicher Richtungsinformation mit sich bringen. Dazu kommen noch einige Bits an Farbinformation, je nachdem, wie gut man das sichtbare Spektrum in Farbbereiche unterteilen kann. Die Empfindlichkeiten dafür sind in der Regel bei Frauen besser als bei Männern.



Abbildung 26: Informationsübermittlung durch Photonen.

Ein einziges Photon stößt in einer Netzhautzelle die Bildung von etwa 6 Millionen Molekülen an. Durch diese wird eine Weiterleitung der Information nicht allein ans Sehzentrum, sondern auch an andere Hirnbereiche möglich.

6.5. Photonen (Lichtquanten) sind die Träger der Lebendigen

Es ist allgemein bekannt, dass eine notwendige Voraussetzung für die Existenz einer lebendigen Psyche in einem Nervensystem mit einem hochentwickelten Gehirn besteht. Die dort stattfindende elektromagnetische Informationsverarbeitung kann bereits mit relativ einfachen Geräten durch das „Feuern“ der Nervenzellen, also durch elektromagnetische Impulse, beobachtet werden.

Nervenzellen

Informationsübermittlung durch reale und virtuelle Photonen

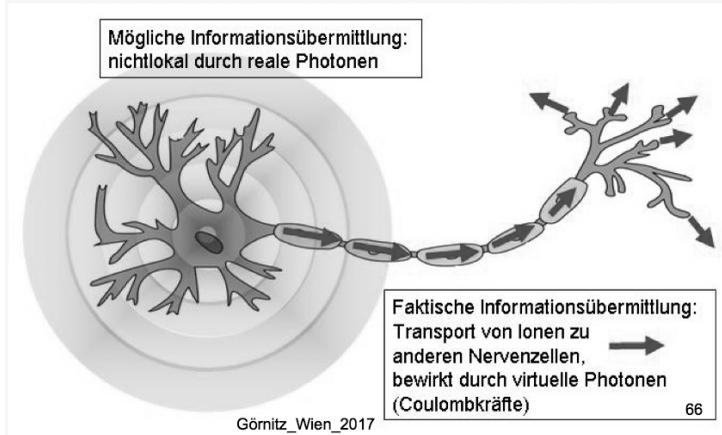


Abbildung 27: Informationsübermittlung an Nervenzellen durch reale und virtuelle Photonen.

Eine Möglichkeit für das Registrieren der elektromagnetischen Aktivität im Gehirn bietet das EEG. Dabei werden reale Photonen, die als Träger bedeutungsvoller Information für eine Verarbeitung im Gehirn nicht verwendet, also nicht absorbiert wurden, und die deshalb aus dem Kopf austreten konnten, mit technischen Geräten nachgewiesen.

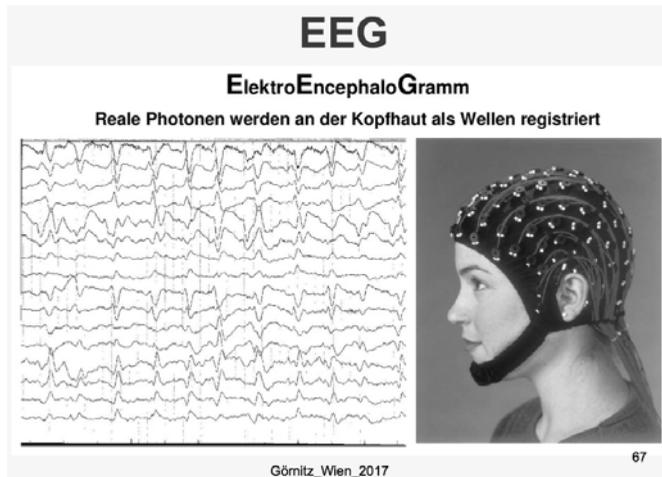


Abbildung 28: EEG.

Mit dem ElektroEnzephaloGramm werden reale Photonen an der Kopfhaut als elektromagnetische Wellen registriert.

Wenn keinerlei Photonen mehr im EEG nachgewiesen werden können, die als die Träger der Information aus deren Verarbeitungsvorgängen im Gehirn stammen, ist das ein wichtiger Hinweis auf den eingetretenen Hirntod und damit auf das unwiderrufliche Erlöschen der lebendig gewesenen Persönlichkeit.

Für das Erklären der psychischen Phänomene, also des Vor- und Unbewussten sowie des Bewusstseins, ist es unerlässlich, darauf zu verweisen, dass sowohl die Photonen als auch die materiellen Bestandteile des Gehirns aus Quantenbits aufgebaut sind.

Da diese alle selbst im Grunde Quantenbits sind, können sie als Träger von bedeutungsvoller Information in Erscheinung treten. So können geringe Anteile dieser Quantenbits der Träger als bewusste Gedanken und auch als unbewusst bleibende bedeutungsvolle Information nicht nur psychische, sondern auch physiologische Wirkungen verursachen. Die Psychosomatik, die sonst nur beschreibbar ist, wird mit diesen Phänomenen der Protyposis auch naturwissenschaftlich erklärbar. Wenn wir also die Träger

des Psychischen, d.h. des Vor- und Unbewussten und des Bewusstseins klassifizieren wollen, so kommen für die lebendige Psyche allein die Photonen infrage. Diese existieren jedoch nur in der extrem kurzen Zeitspanne zwischen Emission und Absorption. Für das Gedächtnis sind daher materielle Träger, also solche mit einer Ruhemasse notwendig. Dafür kommen infrage molekulare Speicher, Synapsen-Strukturen, Axon- und Dendriten-Strukturen und eventuell noch weitere Strukturen.

Wir hatten darauf verwiesen, dass Bedeutung niemals vollständig objektiviert werden kann. Für jeden einzelnen Menschen gibt es individuelle Bedingungen, die wesentliche Anteile für seine individuelle Bedeutungsgebung verursachen. Darüber hinaus gibt es natürlich auch intersubjektiver Bedeutungsgebungen, wie zum Beispiel Sprache.

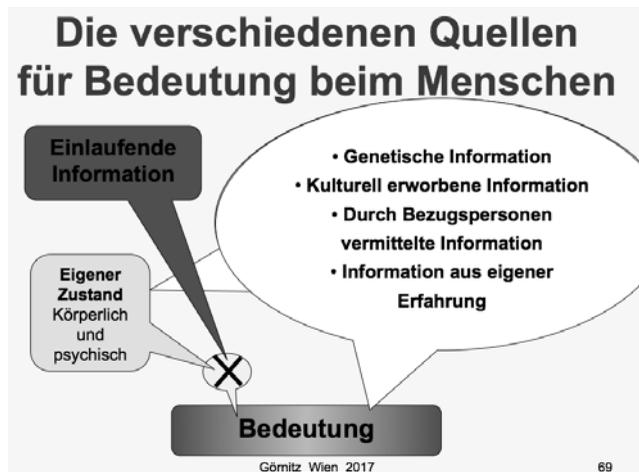


Abbildung 29: Quellen für eine Bedeutungsgebung beim Menschen.

6.6. Das lebendige menschliche Bewusstsein.

Bis heute wird vielfach noch ähnlich argumentiert wie zu Sigmund Freuds Zeiten:

„Den Ausgang für diese Untersuchungen gibt die unvergleichliche, jeder Erklärung und Beschreibung trotzzende Tatsache des Bewusstseins“ [Freud (1940a (1938)), GW, Bd. 17, S. 79]

Durch die von uns geschilderten neuen naturwissenschaftlichen Erkenntnisse, vor allem durch die Erklärung der Materie als geformte Quanteninformation, kann heute eine naturwissenschaftliche Definition des Bewusstseins gegeben werden:

Das lebendige menschliche Bewusstsein ist Quanteninformation, die sich selbst erleben und kennen kann.

Aufgrund der Nichtlokalität der quantenphysikalischen Phänomene muss man sich das Bewusstsein vorstellen als ausgedehnt in den Zellen, zwischen den Zellen und Organen und sogar über den Körper, vielleicht sogar über diesen hinaus.

Wird auch immer das ganze Gehirn in die Informationsverarbeitung eingebunden, so gibt es auch die Verarbeitung in speziellen Zentren. Von überall wird die Information zusammengeführt und die innere Wahrnehmung geschieht durch die Überlagerungen und über die Resonanz der verschiedenen Zustände zur Erkennung eines Objektes oder einer Situation. Dabei wird auch die materiell abgespeicherte Information des Gedächtnisses aktiviert und mit in das Geschehen einbezogen.

Die Träger des Bewusstseins wie natürlich auch der unbewussten Psyche sind wie erwähnt unermesslich viele Photonen. Als Analogie mag der Bildschirm eines Computers dienen. Der Text, den wir darauf sehen, ändert sich nur so schnell, wie wir ihn weiter scrollen. Die sich nicht verändernden Buchstaben und Leerzeichen auf einer Seite werden von immer wieder neuen Photonen in unsere Augen getragen. In ähnlicher Weise werden unsere Gedanken, die sich ebenfalls nur langsam verändern, durch unerhört schnell wechselnde Photonen zwischen den einzelnen Verarbeitungsstellen im Gehirn transportiert.

Bewusstsein (Bildschirm als Metapher)



Gömitz_Wien_2017

72

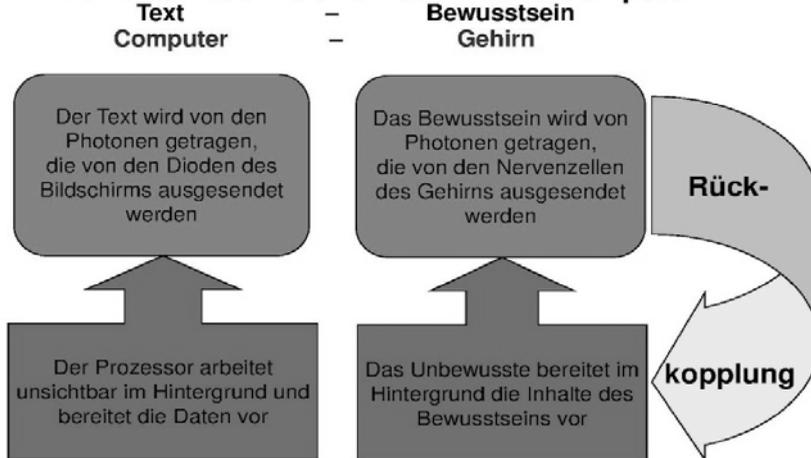
Abbildung 30: Photonen als Gemeinsamkeit.

Der Text auf dem Bildschirm, welcher von ständig wechselnden Photonen ins Auge getragen wird, als Metapher für das Bewusstsein, welches ebenfalls von ständig wechselnden Photonen getragen wird.

7. Die Protyposis–Strukturen im Menschen

Oft wird das Gehirn in Analogie zum Computer dargestellt. Wichtig ist, dass bei mancher Ähnlichkeit die Unterschiede deutlich werden. Die naheliegenden sind im nachfolgenden Bild veranschaulicht. Aber darüber hinaus gibt es natürlich noch sehr viel mehr an Unterschieden. Der wichtigste davon ist, dass das Gehirn mehr leisten kann als eine Turing-Maschine und damit als jeder Computer, der mit heutiger Hardware ausgestattet ist.

Die Verschiedenheit von Gehirn und Computer



- **Und im Gegensatz zum Computer sind die Inhalte des Bewusstseins in der Lage, wiederum auf ihre Verarbeitung zurückzuwirken.**

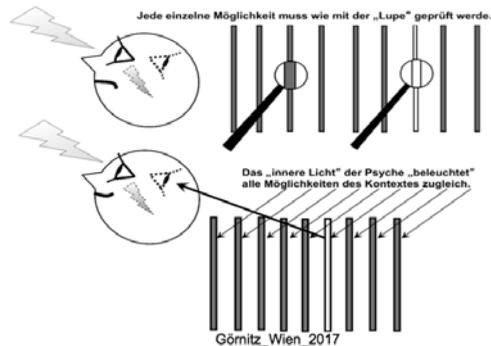
73

Görnitz Wien 2017

Abbildung 31: Ähnlichkeiten und Unterschiede zwischen Gehirn und Computer.

Mit der Quantentheorie wird auch verstehbar, weshalb wir mit unserem Bewusstsein in vielen von unseren Fähigkeiten besser sind als die Computer mit ihren sehr viel höheren Taktraten.

Quantentheorie erklärt die große Geschwindigkeit der Informationsverarbeitung



74

Abbildung 32: Quantische Informationsverarbeitung im Gehirn.

Im oberen Bild wird in einer klassischen Verarbeitung mit einer Lupe Halm für Halm angeschaut. Das untere Bild soll veranschaulichen, dass bei einer quantenphysikalischen Untersuchung die Sicht auf alle Möglichkeiten zugleich erfolgen kann. Das wahrscheinlichste Ergebnis wird dann vorgeschlagen. Da eine Überprüfung sehr viel schneller erfolgt als das Suchen nach einer Lösung, ist dieses Verfahren für Lebewesen sehr sinnvoll. Es ist besser, einmal vor einem irrtümlich vermuteten Raubtier zu flüchten, als von einem als zutreffend erkannten gefressen zu werden. Schon bereits beim heranwachsenden Menschen wird eine Schichtenstruktur von Emotionen mit ihren Möglichkeiten und Sprache mit gesprochenen und damit faktischen Wörtern erkennbar. In ihr entwickeln sich Beziehungsstrukturen zu Bedeutungsstrukturen.



Abbildung 33: Beziehungsstrukturen und Bedeutungsstrukturen.

Der Kontakt zwischen Mutter und Säugling lässt Beziehungsstrukturen zu Bedeutungsstrukturen werden. Bereits in diesem Alter des Säuglings beginnen auch die Einflüsse der jeweiligen Kulturen.

Die kulturellen Einflüsse folgen u.a. aus der Sprache, dem Verhalten und den täglichen Ritualen, welche dem Kind Bedeutungen vermitteln. Die vielfältigen Erfahrungen und Bedeutungsgebungen lassen beim Kleinkind eine Vielzahl von ursprünglich vorhandene Nervenverbindungen zugunsten von etablierten und damit sinnvollerweise faktisch gewordenen Verbindungen wieder einschmelzen.

Neuronenwachstum

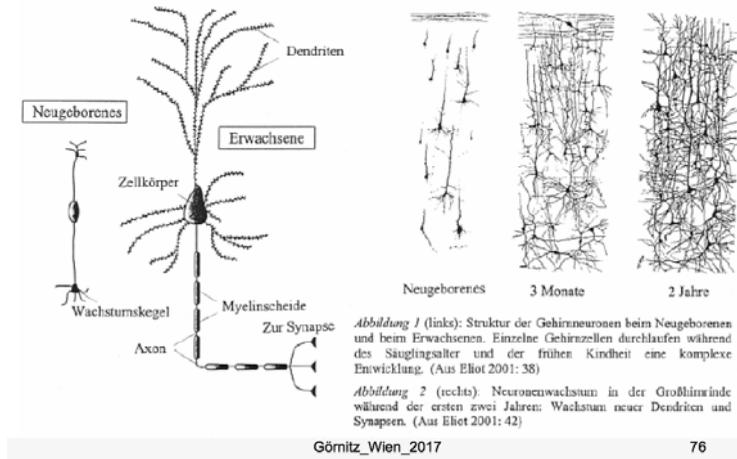


Abbildung 1 (links): Struktur der Gehirneurone beim Neugeborenen und beim Erwachsenen. Einzelne Gehirnzellen durchlaufen während des Säuglingsalters und der frühen Kindheit eine komplexe Entwicklung. (Aus Ehlert 2001: 38)

Abbildung 2 (rechts): Neuronenwachstum in der Großhirnrinde während der ersten zwei Jahre: Wachstum neuer Dendriten und Synapsen. (Aus Ehlert 2001: 42)

Görrnitz_Wien_2017

76

Abbildung 34: Neuronenwachstum.

Während die Anzahl der Nervenverbindungen bis zum zweiten Lebensjahr stark zunimmt, werden danach Nervenverbindungen wieder eingeschmolzen, wenn sie keiner sinnvollen Bedeutungsstruktur entsprechen.

Lernen bedeutet also auch eine Rationalisierung der Informationsverarbeitung. Bewährtes wird verstärkt, was zu Falschem oder Irrelevantem führt, wird aussortiert.

Für die Informationsverarbeitung in Lebewesen ist eine Unterscheidung zwischen „Hardware“ und „Software“ nicht tatsächlich durchführbar. Lebewesen sind eine **Uniware**, eine Einheit von Hardware und Software.

Im Lebendigen besteht eine Einheit von Materie, Energie und bedeutungsvoller Information. Damit kann konstatiert werden:

Information kann Energie auslösen (als aktive Psyche).

Energie kann Materie verändern. (Sie muss zuvor bereitgestellt werden, (z.B. chemisch als ATP).)

Materie kann bedeutungsvolle Information über längere Zeit bewahren (trägt das Gedächtnis).

An diesen Ausführungen kann man erkennen, dass eine Begriffsbildung wie „psychische Energie“ irreführend ist und daher vermieden werden sollte.

Die Einheit von Körperlichem und Psychischem

Der wichtigste Aspekt bei aller biologischen Informationsverarbeitung ist die im Leben nicht auflösbare Einheit von Leib und Seele.

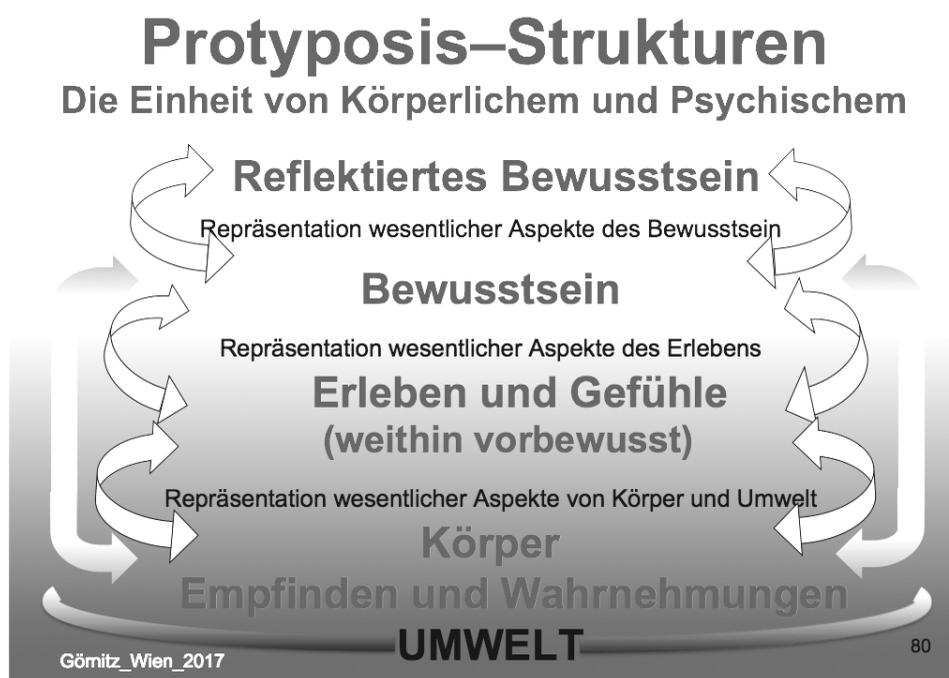


Abbildung 35: Die Stufen der Protyposiserscheinungen im Menschen.

Während alles Lebendige vom Einzeller über die Pflanzen bis zum Menschen einen Körper hat und Empfindung und Wahrnehmung aus der

Umwelt verarbeitet, kann man erst bei Tieren von einem Erleben und von Gefühlen sprechen. Höherentwickelte Tiere, gewiss jedoch Vögel und Säuger, sind zu einem Bewusstsein fähig.

Nur wenige Tiere sind darüber hinaus auch in der Lage, so etwas wie ein Ich-Bewusstsein zu entwickeln, sich also als sich selber im Spiegel erkennen zu können. Menschen lernen dies mit etwa 18 Monaten. Bei Tieren hat man es bisher festgestellt bei den Primaten, Makaken, Delphinen, Rabenvögeln und Elefanten. Es ist zu erwarten, dass dieser Reihe weiter fortgeführt werden kann.

Die Einheit von Leib und Seele wird auch deutlich an den Wirkungen auf das Leib-Seelische.



Abbildung 36: Wirkungen aufs Leib-Seelische.

Körperliche und geistige Gesundheit hängt ebenso wie deren Beeinträchtigung sowohl von Top-Down- wie auch von Bottom-Up-Einflüssen ab.

Die therapeutische Entwicklung soll nach Sigmund Freud dahinführen: „Wo ES war soll ICH werden.“ Damit ist gemeint, dass möglichst viel von unbewussten, also aus dem ES stammenden Einflüssen bewusst gemacht werden sollen. Dann werden sie nicht mehr so unmittelbar gegen den rationalen Willen eine uneingeschränkte Wirkung entfalten können. Für die entwickelte Persönlichkeit soll sich dann nach Carl Gustav Jung eine weitere Entwicklung anschließen: „Wo ICH war soll SELBST werden“. Mit dem Selbst wird nach Jung eine Persönlichkeitsstruktur bezeichnet, die auch für das Transzendente offen ist.

In der modernen Psychologie wird das Ich als der Organisator des Psychischen verstanden. Mit dem Selbst wird die Grundlage und umfassende Struktur der Psyche bezeichnet.



Abbildung 37: ICH und SELBST als psychische Strukturen.

8. Bewusstsein – wozu?

Bewusstsein ist die Stufe der Evolution, die es ermöglicht, Handlungsoptionen theoretisch zu überprüfen. Dann muss nicht jeder Fehler in der Realität durchgeprobt werden. Für Tiere ist es sehr nützlich, Bewusstsein haben zu können. Ein Ortswechsel, welcher Pflanzen in dieser Weise nicht möglich ist, erweitert den Bereich möglichen Fehlverhaltens sehr. Dieser Nachteil kann durch bewusste Planung begrenzt werden.

Bewusstsein hat Freiheit zur Folge. Ein Lebewesen, welches Handlungsfolgen vor deren Ausführung abschätzen kann, ist in der Lage, manches selbstschädigende Verhalten zu vermeiden. Derartiges bedingt ein wiederabrufbares Gedächtnis. Untersuchungen haben gezeigt, dass dies auch bei Insekten vorhanden ist. Auch hat man bei diesen gefunden, dass sie die Möglichkeit für Handlungsoptionen und damit auch eine gewisse Freiheit für ihr Handeln besitzen. Es ist zu erwarten, dass künftige Forschungen weitere Anhaltspunkte dafür liefern werden, ob "Bewusstsein" und "Freiheit" noch weiteren Tieren zugesprochen werden kann als bisher. Versuche mit Mücken und Hummeln haben Hinweise dafür geliefert, dass diese zu nichtdeterminiertem Verhalten fähig sind.

Ohne Freiheit wären Forderungen nach ethischem Verhalten widersinnig. Der Mensch besitzt ein Bewusstsein, mit welchem er Inhalte immer wieder reflektieren kann. Er konnte wissenschaftliche und technische Entwicklungen kreieren, die über das in der Natur Vorfindliche hinausgehen. Dies wurde erst durch eine Informationsverarbeitung und die damit verbundene Aufgabenteilung ermöglicht, die durch Sprache und Schrift über die biologische Evolution hinausgegangen ist.

Aus diesem Machtzuwachs und der Freiheit des Handelns folgt eine grundlegende Verantwortung der Menschen für die Gestaltung der Bedingungen, die sie für sich selbst und für die übrigen Lebewesen verursachen.

8.1 Künstliche Intelligenz

Technische Systeme künstlicher Intelligenz können bereits vernunft-analoges Verhalten sehr gut simulieren! Die Trennung von Hard- und Software verhindert glücklicherweise Bewusstsein. Es wäre eine ziemliche Katastrophe, wenn man künstliche autonome Systeme oder gar Waffensysteme herstellen könnte, welche Bewusstsein besitzen würden. Ob irgendwann einmal technische Quantencomputer, die auf jeden Fall kommen werden, mit einer Uniware entwickelt werden können, ist bisher nicht zu vermuten. Es ist zu hoffen, dass dies auch nicht versucht werden wird.

Bereits bei den Systemen von künstlichen neuronalen Netzen, welche man für Aufgaben trainieren kann, für die eine Programmierung nicht möglich erscheint, ist es bereits so, dass deren Entwickler und Trainer nicht mehr im einzelnen nachvollziehen können, auf der Basis welcher Entscheidungen diese Netze arbeiten. Der Begriff „selbst lernend“ ist insofern irreführend, weil diese Systeme nicht selbstständig lernen. Vielmehr werden sie angewiesen, welche Aufgaben sie trainieren sollten und wie sie gegebenenfalls ihre Struktur anhand neuer Daten weiterentwickeln sollen. Bei allen gegenwärtigen neuronalen Netzen ist immer noch im Gegensatz zur biologischen Informationsverarbeitung eine Trennung zwischen Hardware und Software vorhanden. Damit besteht keine Gefahr, dass sie in der Tat Bewusstsein entwickeln könnten.

Künstliche Intelligenz

- Technische Systeme künstlicher Intelligenz können bereits
- vernunft-analoges Verhalten sehr gut simulieren!
- Die Trennung von Hard- und Software verhindert Bewusstsein.
- Roboter mit Bewusstsein würden tun, was sie selber wollen, nicht was der Mensch will.

Görmitz_Wien_2017

79

Abbildung 38: Vernunft-analoges Verhalten bei künstlicher Intelligenz.

Ein System, welches bewusstsensfähig ist, wäre auch frei, seinen eigenen Entscheidungen zu folgen. Es wäre in der Lage, das zu tun, was es selbst will. Roboter welche nicht mehr das tun, was sie sollen, sondern das, was sie selber wollen, und die dazu noch mit Waffen bestückt sind, könnten zur tödlichen Gefahr für die gesamte Menschheit werden. Gesetze und mögliche Strafen würden bei ihnen nicht anders wirken als bei Menschen, unter denen es ebenfalls solche ohne und solche mit kriminellen und destruktiven Tendenzen gibt.

8.2 Die Evolution des Geistigen und ein Blick zur Transzendenz

Wenn man aus der Naturwissenschaft heraustritt und mit einem philosophischen Blick auf die kosmische Evolution schaut, dann ist es möglich, in dieser eine Zielsetzung erkennen zu können. Naturgemäß ist ein solcher Schluss weniger zwingend als bewährte naturgesetzliche Einsichten auf Grund von vertrauenswürdigen und wiederholbaren Erfahrungen, er muss aber nicht im Widerspruch zu diesen stehen.

Ziele der kosmischen Evolution

- Zunahme von Quanteninformation
=> Expansion des Kosmos
- Information strebt nach Bedeutung:
- Herausformung von Bedeutung
=> Leben – ein Ziel in der kosmischen
Entwicklung
- Erkennen von Bedeutung
=> Bewusstsein – ein Ziel in der
kosmischen Entwicklung

Göritz_Wien_2017

84

Abbildung 39: Welche Ziele kann man in der kosmischen Evolution sehen?

Wenn man erkannt hat, dass eine abstrakte Quanteninformation die Grundlage aller derjenigen Objekte und Erscheinungen ist, welche naturwissenschaftlich beschrieben werden können, dann ist es nicht vermessen, daraus einige Schlussfolgerungen abzuleiten.

Für Information gibt es keinen Erhaltungssatz. Die Anzahl ihrer Quantenbits wächst und damit auch das Volumen des kosmischen Raumes. Für uns Menschen bedeutet Information zumeist auch zugleich bedeutungsvolle Information. Man kann der Information ein Streben nach Bedeutung zusprechen und damit der kosmischen Entwicklung ein Streben nach Leben. Bedeutung erkennen und reflektieren zu können erfordert Bewusstsein.

Dass das Bewusstsein ein Ziel der kosmischen Evolution sein kann, wird daran deutlich, dass es auf der Erde in jeder geologischen Stufe neue Lebewesen mit einem solchen Grad der Informationsverarbeitung gibt, welcher von keinem Lebewesen auf früheren Stufen erreicht werden kann. Natürlich bleiben alle diese früheren und einfacheren Verarbeitungsstufen im Wesentlichen auch erhalten, aber die Qualität der Informationsverarbeitung nimmt in der biologischen Evolution bei jeweils ausgewählten Arten zu. Dafür gibt es tatsächlich eine Höherentwicklung.

8.3. Information und Träger

Wir haben dargelegt, dass die AQIs der Protyposis primär kosmologisch, d.h. ausgedehnt in Raum und Zeit, zu denken sind. Wenn wir jetzt an bedeutungsvolle Information denken, welche in der menschlichen Psyche verarbeitet wird, ergeben sich daraus interessante Folgerungen.

Information und Träger

- Information auf einem materiellen Träger (Papier, Gehirn) ist räumlich lokalisiert und zeitlich ausgedehnt.
- Information auf einem energetischen Träger (Photonen, TV-Programme, Handygespräche) ist zeitlich lokalisiert und räumlich ausgedehnt.
- Information ohne Träger ist weder räumlich noch zeitlich lokalisiert.

Gömitz_Wien_2017

85

Abbildung 40: Gegenseitige Abhängigkeit von Information und Träger.

Die Nichtlokalität der Quantentheorie in Verbindung mit der Nichtlokalität der AQIs ermöglicht es, ohne esoterischen Beiklang über manche Phänomene nachzudenken, über die bereits der Physik-Nobelpreisträger Wolfgang Pauli und der Psychologe Carl Gustav Jung ernsthaft reflektiert haben. Gemeint sind a-kausale Zusammenhänge, denen unter Umständen ein Sinnzusammenhang zugesprochen werden kann. Jung und Pauli bezeichnen dies als Synchronizität. Wir erinnern uns mit einer gewissen Erheiterung an einer Episode bei einem Vortrag an der Universität Regensburg.

Synchronizität– selbst erlebt

Auch Psychologen und Naturwissenschaftler suchten neue Wege des Denkens



Wolfgang Pauli
(1900 – 1958)



C. G. Jung
(1875 – 1961)

Lin Regensburg, 17.11.2008
© Brigitte und Thomas Görnitz

- Diese Folie haben wir in einem Vortrag an der Universität Regensburg gezeigt.
- In exakt diesem Moment fiel die gesamte Elektrizität aus.

Görnitz_Wien_2017 87

Abbildung 41: „Pauli Effekt“.

Um unsere Erheiterung zu verstehen, ist es notwendig, auf den "Pauli Effekt" zu verweisen. Bei Freunden Paulis war es bekannt, dass in Paulis Gegenwart gelegentlich Apparaturen explodierten oder Geräte versagten. Weizsäcker hat von zweien solcher Ereignisse berichtet, welche in seiner Gegenwart passierten und zu denen unseres in Regensburg gut passt. Am Beispiel zu Abbildung 42: Exakt in dem Moment, als die Folie auf der Leinwand erschien, fiel die gesamte Elektrizität einschließlich der Notbeleuchtung aus und es wurde stockfinster.

8.4. Transzendenz

Transzendenz hat die lateinische Wurzel: (transcendere: ›überschreiten‹). Auf jeden Fall wird der Rahmen der Naturwissenschaften verlassen. Vielen Menschen ist es unmöglich, auf Gedanken und Mutmaßungen zu verzichten, die über das Regelhafte und Gesetzmäßige hinaus reichen. Wenn Naturgesetze dadurch gefunden werden, dass unwesentliche Aspekte ignoriert werden, können diese Gesetze die Fülle der Wirklichkeit nicht abschließend und nicht vollständig erfassen.

Transzendenz überschreitet den Bereich der Naturwissenschaft, sie spekuliert über dasjenige, was möglicherweise in der Realität vorhanden

sein kann, jedoch im bisherigen Rahmen der Naturwissenschaft mit guten Gründen ignoriert wurde. Dabei kann es sich um Spekulationen handeln über etwas:

- jenseits der Grenzen des allgemein Erfahrbaren,
- jenseits des intersubjektiv Prüfbareren,
- jenseits des Raumzeitlichen.

Definitionsgemäß kann das alles einer naturwissenschaftlichen Betrachtung nicht zugänglich sein, ebenso wenig einer Aufweisbarkeit. Eine Leugnung der Transzendenz kann nicht widerlegt werden. Jedoch gibt es immer wieder Erfahrungen von Individuen, die nahelegen, dass die Wirklichkeit nicht vollständig auf das empirisch Prüfbarere und das Gesetzmäßige eingeschränkt werden kann. Hinzu kommt die Sinnfrage. Die Naturgesetze und das empirisch Prüfbarere sind prinzipiell nicht ausreichend, um die Existenz des Existierenden zu begründen: ›Warum ist Etwas und nicht Nichts, und welchen Sinn hat das Ganze?‹

Beim Nachdenken über diese Fragen stößt man auf ›Eigentlich Unmögliches‹. Evolution kann verstanden werden als das Realwerden von etwas, das zuvor als etwas Unmögliches erscheinen musste: Leben ist eigentlich unmöglich, denn dass ein instabiles System längere Zeit stabil bleibt, ist sehr unwahrscheinlich. Bewusstsein ist eigentlich unmöglich, denn dass eine nichtmaterielle Quanteninformation etwas Materielles steuert, ist sehr unwahrscheinlich. Religion ist eigentlich unmöglich, denn dass es Wesentliches gibt, das der wissenschaftlichen Empirie unzugänglich ist, ist sehr unwahrscheinlich. Aus unserer Sicht ist das Tor zur Transzendenz wieder offen. Naturwissenschaft bleibt jedoch auf das Wiederholbare und auf das intersubjektiv Überprüfbarere eingeschränkt!

Resümee

Wir hoffen, einige der Konsequenzen verdeutlicht zu haben, welche sich für eine militärische Führung daraus ergeben, dass man nicht mehr wegen vorgeblicher „wissenschaftlicher Erkenntnisse“ aus vergangenen Zeiten an überholte und nicht haltbare Vorurteile gebunden ist. Wir müssen nicht mehr glauben, dass das einzig Reale so etwas wie "winzige Kügelchen" ist. Die Grundsubstanz der Wirklichkeit darf durchaus als etwas verstanden werden, was als Quanteninformation dem Geistigen ähnlich erscheint.

Der Mensch ist keine determinierte Maschine, wie man es noch bis vor kurzem in manchen Publikationen aus der Hirnforschung lesen konnte. Wir dürfen also auch in unseren Entscheidungen den psychischen Einflüssen die ihnen natürlicherweise zukommende Rolle zubilligen. Ethik bedarf der Freiheit. Die Freiheit des Handelns, zu der jeder Mensch im Rahmen der Umstände befähigt ist, erfordert zugleich, ihm dabei zu helfen, sich seiner Verantwortung stellen zu können. Bedeutsam dafür ist es, auch zu Bildung und zu einem Verständnis der jeweiligen kulturellen Sicht beizutragen. Ein starres und deterministisches Weltbild kann sich als großes Hindernis erweisen, wenn mit den interkulturellen Einflüssen und der Vielfältigkeit der Menschen kreativ umgegangen werden soll.

Ein unverkrampfter Blick auf die offene Zukunft und auf die mit ihr gegebenen Möglichkeiten erleichtert es, die Individualität der Menschen zu akzeptieren. Es mag verwundern, dass eine Weltsicht, welche nicht ausschließlich das Materielle betont sondern Raum lässt für die Freiheit des Geistigen, Unterstützung von Seiten der Naturwissenschaft erfährt. Über die einzelne Persönlichkeit hinausgehend können sich auch in sozialen Kontexten gemeinschaftliche psychische Strukturen ausformen, in denen sich Möglichkeiten eröffnen, die für einen Einzelnen nicht erreichbar sind. Daher ist zu beachten, dass eine Zerlegung oder eine veränderte Zusammensetzung von Teams zu Leistungsveränderungen führen kann.

Bei Entscheidungen ist zu bedenken, dass die Zukunft offen ist. Kleinigkeiten können einen Fächer quantischer Möglichkeiten eröffnen, aus welchen sich zuvor unmöglich erscheinende Wendungen nicht mehr als unerreichbar zeigen. Daher ist es immer wieder notwendig, die eingeschlagenen Wege zu überprüfen und die geplanten Ziele mit der Realität abzugleichen.

Weiterführende Literatur

Eine sehr umfangreiche Monographie mit dem Schwerpunkt auf einer naturwissenschaftlichen Erklärung des Bewusstseins, Springer, 2016.

Thomas Görnitz, Brigitte Görnitz: **Von der Quantenphysik zum Bewusstsein / Kosmos, Geist und Materie**, Heidelberg, Springer, 2016.

Stärker auf die geisteswissenschaftlichen Belange geht mit einem Blick auch auf transzendente Fragestellungen die vorhergehende Monographie ein:

Thomas Görnitz, Brigitte Görnitz: **Die Evolution des Geistigen / Quantenphysik - Bewusstsein - Religion**, Göttingen, Vandenhoeck&Ruprecht, 2008.

Die folgende Monographie hat einen auch mathematischen Anhang

Thomas Görnitz. Brigitte Görnitz: **Der kreative Kosmos / Geist und Materie aus Quanteninformation**, Heidelberg, Spektrum Akademischer Verlag 2002.

Stärker auf die Quantentheorie bezogen und mit einigen auch mathematischen Überlegungen ist:

Thomas Görnitz: **Quanten sind anders / Die verborgene Einheit der Welt**, Heidelberg, Spektrum Akademischer Verlag, 2006, 2013.

Maren Tomforde

Was verbirgt sich hinter der Uniform?

Das Fotoprojekt „Uniformierte Vielfalt“ in der Bundeswehr⁹²

Abstract

Wer steckt eigentlich hinter dieser Uniform – wer hinter dieser Büro- oder anderer Arbeitskleidung? Oftmals nehmen wir in unserem geschäftigen Arbeitsalltag Personen nur in ihrer offiziellen Funktion wahr. Die Uniform oder uniformiert erscheinende Kleidung lässt Menschen gleich- oder einförmig erscheinen. Auch die Arbeitskleidung von Tischlern und Köchen oder die Bürokleidung von Angestellten lässt die private Person in den Hintergrund und die professionell tätige Person in den Vordergrund rücken. Eine (Wander-) Fotoausstellung, die im Fokus des vorliegenden Beitrages steht, hat in der Bundeswehr hinter die Kulissen geschaut. Die Ausstellung zeigt die Vielfältigkeit einer Organisation auf, die auf den ersten Blick sehr uniform erscheint. Auf den zweiten Blick wird eine Vielfalt an Personal, Einstellungen und Lebensentwürfen deutlich, die zeigt, dass die Bundeswehr ein ebenso diverser Arbeitgeber ist wie zivile Organisationen. Das Ziel des Fotoprojekts ist es, für diese Vielfalt in der Bundeswehr und der sie umgebenden Gesellschaft zu sensibilisieren. Der Blick soll darauf gerichtet werden, welche unterschiedlichen Identitäten und welches z.T. verborgene Potenzial in den Angehörigen dieser Großorganisation stecken, die sich aus militärischen und zivilen Organisationsbereichen zusammensetzt.

⁹² Dieser Beitrag basiert auf dem Artikel Tomforde 2018.

Beitrag

„Uniform: Das Kleid ohne Geheimnisse. Die militärische Tracht verriet unzweideutig, was in ihr steckte. Freilich nicht, wer in ihr steckte. Aber das war ja Witz und Tücke der Uniform, dass sie den ‚Wer‘ verschluckte und nur das ‚Was‘ gelten ließ.“

Alfred Polgar (zitiert nach Haag 2015: 25)

Im Jahre 2006 riefen vier deutsche Unternehmen die sogenannten „Charta der Vielfalt“ ins Leben. Mittlerweile haben 2.800 Institutionen und Unternehmen in ganz Deutschland diese Charta unterzeichnet. Kontinuierlich kommen neue Unterzeichner hinzu. Die Bundeswehr leistete ihre Unterschrift im Jahre 2012. Mit der Anerkennung der „Charta der Vielfalt“ verpflichten sich die Unternehmen und Institutionen dazu, am Arbeitsplatz ein wertschätzendes und vorurteilsfreies Umfeld für alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu kreieren. Durch dieses Umfeld sollen sich Talente optimal entwickeln und entfalten können sowie die vorhandene Vielfalt optimal genutzt werden (Charta der Vielfalt 2014: 6). Auch durch zahlreiche Maßnahmen innerhalb der Bundeswehr wird Vielfalt respektiert und ein wertschätzendes Miteinander gestärkt. Nicht nur im privatwirtschaftlichen, sondern auch im öffentlichen Sektor muss mit der Diversität und zum Teil Andersartigkeit der Menschen bewusst und respektvoll umgegangen werden, um sich als guter Arbeitgeber zu positionieren und wettbewerbsfähig zu bleiben. Einmal im Jahr wird deutschlandweit von den Unterzeichnern der „Charta der Vielfalt“ der sogenannte „Diversity Tag“ gefeiert. Am 30. Mai 2017 haben zum fünften Mal in Deutschland bundesweit Unternehmen, Verbände und Behörden mit Aktionen und Veranstaltungen das Thema Vielfalt in den Mittelpunkt gestellt und für ein respektvolles Miteinander in einer vielfältigen Gesellschaft geworben.

Die Fotoausstellung

Die Hamburger Bundeswehr hat den Diversity Tag 2017 zum Anlass genommen um eine Fotoausstellung zu organisieren, die den Fokus auf die einzelnen und sehr diversen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter legt und dadurch herkömmliche „Schubladen“ in Frage stellt. Die Idee der Fotoausstellung wurde aus drei Begebenheiten entwickelt: Erstens durch meinen Ausstellungsbesuch der Fotoausstellung „Kleider machen Leute“ der Fotografin Herlinde Koelbl in Berlin im Jahre 2009. Diese Ausstellung fokussierte bereits auf das Wesen von unterschiedlichsten Portraitierten, die in offizieller und privater Kleidung vor die Kamera traten (Koelbl 2012). Zweitens wurde die vorliegende Fotoausstellung durch die Aha-Effekte angestoßen, die bei mir entstehen, wenn Soldaten Freizeitkleidung tragen und dadurch kaum wiederzuerkennen sind. Diese Wandlung in Aussehen, Körperhaltung, Gestik und Mimik ist immer wieder faszinierend. Drittens haben Erzählungen über die unterschiedlichsten Hobbys von Bundeswehrangehörigen dazu beigetragen, dass ich einen Blick hinter die Kulissen werfen wollte. Diese Vielfalt an Freizeitbeschäftigungen, an Lebensgestaltungen und Potenzial haben mich seit langem fasziniert und animiert, diesbezüglich ein Projekt realisieren zu wollen. Es ist eine Vielfalt, die weit über die sogenannten sechs Diversity-Dimensionen hinausgeht: Geschlecht, Nationalität, ethnische Herkunft, Religion oder Weltanschauung, körperliche Fähigkeiten, Alter, sexuelle Orientierung und Identität.

Wir zeigen eine Vielfalt, wie sie von den Menschen fern ab von Schubladen und Kategorien gelebt wird. Das Ziel des Fotoprojekts „Uniformierte Vielfalt“ ist es, für diese Vielfalt in der Bundeswehr und der sie umgebenden Gesellschaft zu sensibilisieren. Es wird hinter die Kulissen geguckt, wer sich eigentlich hinter der Uniform bzw. Arbeitskleidung verbirgt. Der Blick soll darauf gerichtet werden, welche unterschiedlichen Identitäten und welches z.T. verborgene Potenzial in den Angehörigen dieser Großorganisation steckt, die sich aus militärischen und zivilen Organisationsbereichen zusammensetzt. Im Fokus steht das Individuum, welches in einer vereinheitlichenden Organisation wie der Bundeswehr leicht in den Hinter-

grund treten kann und zum Teil auch muss. Der Vielfalt der Menschen soll mit Respekt und Wertschätzung begegnet werden. Prinzipiell wurde schon vor Ausstellungseröffnung das Ziel des Fotoprojektes erreicht, für Vielfalt zu sensibilisieren. Bereits durch den Aufruf an die Hamburger Bundeswehr-Dienststellen sich freiwillig zu melden, wurde unter den Angehörigen ein Diskurs über Themen wie Vielfalt, Vorurteile sowie über berufliche und private Identität angestoßen. Anfangs bestand die Sorge, es würden sich nicht genügend Personen für das Fotoprojekt melden. Am Ende mussten Freiwillige abgewiesen werden, da zeitlich nicht mehr als 75 Fotoshootings zu bewältigen waren.

Die Arbeit im Fotostudio der Führungsakademie wurde durch viel Spaß und überraschende Momente für alle begleitet. Die Freiwilligen hatten sich vorab intensiv Gedanken über ihre Kleidung, über ihr(e) Objekt(e), sowie darüber gemacht, wie sie sich nach außen präsentieren und wieviel sie von sich in der Öffentlichkeit preisgeben möchten. Es wurde explizit über die eigene Identität nachgedacht und mit Freunden diskutiert, so wie die Betrachter der Bilder vielleicht auch dazu angeregt werden, noch einmal über sich selbst und das eigene Selbstbild nachzudenken. Spaß kam im Fotostudio z.B. auf, als ein Soldat nach dem Umziehen mit seiner Motorsäge dastand, Schildkröten und Hunde zu Gast waren, ein kleines Motorrad ins Fotostudio geschoben wurde oder ein Soldat in Boardshorts auf seiner Gitarre erst einmal ein Lied vorspielte. Die Fotografin der Führungsakademie, Katharina Roggmann, und ich lachten viel mit denen, die zu uns kamen und uns immer wieder erstaunten und begeisterten, wenn sie sich umgezogen hatten oder ihr „Objekt“ präsentierten.

75 Angehörige der Bundeswehr ließen sich freiwillig einmal in Uniform/Arbeitskleidung sowie einmal in Privat-/Hobbykleidung fotografieren. Ein weiteres Foto wurde von einem oder mehreren selbst gewählten Objekt(en) aufgenommen, welche(s) die Person für sich als wichtig erachtete. Begleitet wurden die Fotoaufnahmen von Interviews zu beruflicher und privater Identität – Zitate daraus begleiten die spannenden Ganzkörperpor-

traits und sind auch in dem Bildband zur Ausstellung nachzulesen (Tomforde / Roggmann 2018).

Bedeutung von Kleidung

Uniformierte Arbeitskleidung erlaubt nicht nur die Zuordnung zu einem Beruf oder einer Truppengattung im Militär, sondern verleiht auch Anerkennung und Identität (Crane 2000: 1). Der Anzug oder das Kostüm für das Büro wird auch als „die Uniform der Masse“ (Meyerrose 2016: 24) bezeichnet. Standardisierte Kleidung im Büro, in der Werkstadt oder auch in einer Großküche stellt unter den Bediensteten eine ähnliche, wenngleich schwächer ausgeprägte Uniformität her wie unter Soldaten⁹³ (Hollander 1997: 159).

Uniformierte Kleidung ist praktisch, bietet Schutz und die Bequemlichkeit, nicht täglich über die passende Kleidung für die Ausübung des jeweiligen Berufes nachdenken zu müssen. Bekleidung ist keine unbedeutende Nebensache, sondern markiert bis heute die gesellschaftliche Stellung ihrer Träger (Meyerrose 2016: 12). „Kleidung ist das äußere Kennzeichen, an dem Jeder und Jede auf den ersten Blick erkennen kann, mit wem sie oder er es zu tun hat. Sie zeigt den Stand oder die Klasse ihrer Träger und Trägerinnen an, ermöglicht es die Menschen einzuordnen.“ (Meyerrose 2016: 12)

Offizielle, uniformierte Arbeitskleidung verändert die Körpersprache und Ausstrahlung der Menschen, die sie tragen. Diese Menschen wirken in ihrer Gestik und Mimik professioneller und aufrechter – egal ob sie die uniformierte Arbeitskleidung im Berufsalltag oder in der Freizeit in der Ausübung eines Ehrenamtes tragen. Jeder Mensch hat zu Uniformen seine eigene Einstellung und bindet sie sehr subjektiv in sein Weltbild ein (Lachmann 2014, Koelbl 2012).

⁹³ Aus vereinfachenden Gründen wird im Verlauf des Textes das generische Maskulinum angewandt. Es bezieht sich gleichermaßen auf Frauen.

Die Verwandlung durch Kleidung ist beeindruckend und zeigt, dass Uniformen oder uniformierte Kleidung Identität und Zugehörigkeit stiften können. Im Privaten zeigen sich die Menschen individueller, offener und zum Teil komplett verwandelt. Am Arbeitsplatz bleiben uns die Individuen mit ihren privaten Lebensentwürfen, Identitäten, Interessen, Fähigkeiten und ihrem Potenzial oftmals verborgen.

Kleidung entscheidet über Zugehörigkeit von Menschen und von ihr wird gerne vorschnell auf das Innere eines Menschen geschlossen, auf Werte und die Gedankenwelt. In der deutschen Gesellschaft wird der alltäglichen Bekleidung wenig Beachtung geschenkt. Ihre Bedeutung wird heruntergespielt und dennoch haben fast alle sehr bestimmte Ansichten zum Thema Kleidung (Meyerrose 2016: 15). Festzuhalten bleibt, dass die Bedeutung von Kleidung enorm ist. Sie verortet die Menschen in modernen Gesellschaften und zeigt deren Stellung in der sozialen Hierarchie an. Die Geschichte der Bekleidung ist mehr als eine Modegeschichte. An ihr können wichtige gesellschaftliche Entwicklungen sowie Herrschaftsverhältnisse festgemacht werden – wie militärische Uniformen exemplarisch verdeutlichen (Meyerrose 2016: 331; vgl. Voß 2016).

Abriss: Geschichte der Uniform

Der Begriff Uniform stammt vom lateinischen „vestitura uniformes“ und steht für „Kleidung von einer Form“. Uniformen stehen somit für etwas Gleichmäßiges und Einheitliches, das nach festen Regeln gestaltet und getragen werden muss (Haag 2015: 43)

Die Einführung stehender Heere im 17. Jahrhundert brachte die allmähliche Entwicklung moderner, einheitlicher und massenhaft hergestellter uniformierter Kleidung mit sich (Zielsdorf 2016: 127). Die Feldherren im Dreißigjährigen Krieg kauften große Mengen Tuch ein und färbten dieses in den Farben Blau oder Rot, aber auch Weiß, Grün, Violett oder Orange ein. Diese Vorläufer festgelegter Uniformen waren auf „maximale Sichtbarkeit“ (Haag 2015: 44) angelegt, um auf dem Schlachtfeld Freund und Feind voneinander zu unterscheiden. Da keine zuverlässige Standardisie-

rung herrschte, kam es in Kampfsituationen immer wieder zu fatalen Verwechslungen. Aus diesem Grunde wurden „Feldzeichen“ eingeführt. Erst in der zweiten Hälfte des 17. Jahrhunderts und mit dem aufkommenden nationalstaatlichen Absolutismus waren die Rahmenbedingungen für eine durchgehende Uniformierung gegeben. Im Laufe des 18. Jahrhunderts trat der repräsentative Charakter der Uniform immer mehr in den Vordergrund. Die Monarchen unterstrichen durch ihre vereinheitlichten Armeen ihre Macht. Der Organisationsgrad der großen Armeen war bis dahin derart umfassend geworden, dass perfekt ausgestattete und gekleidete Truppen möglich wurden, zumindest zu Beginn eines Feldzuges (Haag 2015: 38). Zudem wurde die Produktion von Uniformen ab Mitte des 18. Jahrhunderts durch die Industrialisierung immer günstiger (Papke 1979: 179). Zu diesem Zeitpunkt verweigerten sich die Offiziere noch einer Vereinheitlichung ihrer Kleidung. Sie kleideten sich eher nach Belieben und prunkvoll, als einheitlich. Diese Tatsache lässt sich auf das Selbstverständnis der Offiziere als Angehörige des Adels zurückführen und auf den Versuch der Abgrenzung zum gemeinen Soldaten (Zielsdorf 2016: 136f.).

In der modernen Kriegsführung wurde die zu große Sichtbarkeit von Soldaten in z.B. blauen, roten oder grünen Uniformen zu einem Risiko, so dass aus pragmatischen Gründen nunmehr die Naturfarben Grau oder Grün oder gar Camouflage bevorzugt werden (vgl. Roynette 2012: 115f.). Dienstgrade differenzieren sich nur noch über Besätze und Embleme, nicht mehr über besonders prunkvoll ausgestattete Uniformen (vgl. Unterseher 2011: 18; Brändli 1997: 205 f.). Da unterschiedliche Situationen unterschiedliche Uniformqualitäten verlangen, wurden die Uniformen in Arbeits-, Kampf-, Dienst- oder Ausgehanzug weiter differenziert und funktional angepasst. Das Individuum verschwindet hinter der „Uniformität der Uniform“ und gibt dabei im Dienst seine Individualität für das Kollektiv weitestgehend auf (Unterseher 2011: 24). Im Gegenzug schaffte die Uniform die Voraussetzung für eine Gruppenidentität, für Stolz und Geschichtlichkeit des Militärs (Zielsdorf 2016: 127f.).

Wirkung von Uniformen

Die Uniform wird seitens des Staates rechtsförmig gesetzt und regelt die Beziehungen der Uniformträger zu ihrer Organisation. Sie soll nach außen abgrenzen sowie eine Differenzierung nach innen ermöglichen (Wiggerich/Kensy 2011: 9). Eine Vermittlung zwischen dem Innenbereich des Militärs und dem Außenbereich der Gesamtgesellschaft soll durch die Repräsentation der vollkommenen Körperkontrolle erreicht werden (Haag 2015: 48, vgl. Streicher 2012: 472). Uniformen sind somit auch ein Symbol für Macht. Es wird in diesem Zusammenhang von „legitimierter Autorität“ gesprochen: Generell führen Menschen Befehle von Uniformträgern eher aus als von Nichtuniformierten, wie uns das Beispiel vom Hauptmann von Köpenick sehr schön illustriert hat (Zuckmayer 1995). Eine uniformierte Person wird in den meisten Fällen eher akzeptiert und respektiert. Die Uniform ist in diesem Zusammenhang Medium der symbolischen Kommunikation zwischen dem Uniformträger und dem Bürger (Lachmann 2014: 42f.).

Dadurch unterscheidet sich die Uniform von anderen, bloßen „Uniformitäten“ wie etwa den Herrenanzügen, Kostümen oder Fußballtrikots, die sich eher zufällig ergeben (Wiggerich/Kensy 2011: 10). Uniformen des Staates weisen gegenüber Außenstehenden auf das Gewaltmonopol des Staates hin und zeigen die Autorität des Trägers auf. Einerseits soll eine Gleichheit der Träger, gleichzeitig auch eine Trennung zwischen den unterschiedlichen Dienstgradgruppen erreicht werden, damit die Disziplin der Truppe bewahrt bleibt. Mit dieser Ambivalenz gilt es in einer Großinstitution wie der Bundeswehr zu leben (Petraschek-Heim 1966: 87).

Durch die Uniform identifizieren sich die Soldaten leichter mit dem Militär – sie ist ein Aspekt der berufsspezifischen Sozialisation. Sozialisation wird hier als ein gesellschaftlicher Lernprozess verstanden, in dem soziale Normen gelernt, internalisiert und verkörpert werden (Bierhoff 2006: 111; vgl. Roynette 2012: 110f.). Selbstredend wird die berufsspezifische Sozialisation von Soldaten nicht nur durch das Tragen der Uniform er-

reicht. Bei der zweiten Sozialisation in die Großorganisation Bundeswehr handelt es sich um einen komplexen Prozess, der durch eine Vielzahl von Faktoren bestimmt wird. Die Uniform kann durch einheitliche visuelle Aspekte auf symbolischer Ebene eine Identitätsvermittlung unter Uniformträgern unterstützen. Uniformen sind „Zeichen der symbolischen Kommunikation“ (Lachmann 2014:8) und ihnen wohnt eine Klarheit ihrer Aussage inne (Joseph 1986: 10). Uniformen senden besser als jede andere Kleidung klare Botschaften: „Sie formulieren Kompetenzen und Pflichten und geben den Handlungen, die von ihren Trägern ausgeführt werden, einen Sinn, indem sie auf den sie tragenden kulturellen Rahmen verweisen.“ (zitiert nach Huber 2011: 203) Die Uniform ruft den Respekt vor der Organisation hervor und identifiziert gleichzeitig den Körper des Soldaten als Gegenstand staatlicher Verfügung (Frevert 2003: 284, vgl. Streicher 2012: 470f.).

Der Zopf ist ab, es leben die Tattoos!

Das Gesamtsystem Uniform besteht aus der Gesamtheit aus Kleidung, Körper und Gesten (Voß 2016: 3f.). Der Staat bemächtigt sich des Körpers seiner Staatsbediensteten in Uniform, indem er klar vorgibt, welches einheitliche Erscheinungsbild in die Organisation nach innen und in die Gesellschaft nach außen transportiert werden soll. Der Staatsdiener repräsentiert das Gemeinwesen und muss somit dem staatlichen Ideal des menschlichen Körpers entsprechen. Grundsätzlich kann jedes körperliche Merkmal herangezogen werden, um eine möglichst homogene Gruppe zu schaffen: Haare, Körpergröße, Geschlecht, Hautfarbe, einheitliche Tätowierungen oder auch das Fehlen von gut sichtbaren Tätowierungen oder Körperveränderungen. In der Spätantike z.B. wurden die Soldaten bei ihrer Aufnahme ins Militär einheitlich tätowiert. „[...] in der Moderne sind es dagegen eher die Soldaten selbst, die durch Tätowierungen die Identifikation mit ihrer Einheit suchen und auf diese Weise autonom Uniformität schaffen.“ (Wiggerich 2011: 163) In der Regel ist es jedoch der Staat selbst, der über ein bestimmtes körperliches Erscheinungsbild seiner Bediensteten rechtsförmig gebietet. Der Körper erscheint hier wie staatliches Eigentum

(Hyde 1997: 5). So war z.B. der sogenannte Soldatenzopf 100 Jahre lang die prägende militärische Haartracht. Dies galt in Preußen als auch in anderen Territorien des alten Reiches sowie in Frankreich und Russland (Wiggerich 2011: 162). Die Geschichte des soldatischen Haarzopfes endete 1807 als General Gerhard von Scharnhorst (1755-1813) anfang, das Heer zu reformieren und „dem Militär die alten Zöpfe“ (Wiggerich 2011: 161) sprichwörtlich abschnitt.

Durch die vestimentären und körperlichen Vorgaben seitens des Staates wird ein Spannungsverhältnis im modernen freiheitlichen Staat zwischen der persönlichen Freiheit bzw. der Selbstbestimmung seiner Bürger einerseits und den militärischen Notwendigkeiten andererseits deutlich. Dieses Spannungsverhältnis trat besonders im Zuge der zahllosen Rechtsstreitigkeiten um die angemessene Haarlänge männlicher Bundeswehrsoldaten in den 1970er Jahren zutage (Wiggerich 2011: 177). Zu dieser Zeit galten Zöpfe bzw. lange Haare laut Erlass des Bundesverteidigungsministeriums namens „Die Haar- und Barttracht der Soldaten“ als unzulässig. Die Haare von Soldaten müssen bis heute kurz gehalten sein. „Die Haartracht der Militärangehörigen darf den vorschrittmäßigen Sitz der Kopfbedeckung sowie die Funktionalität der militärischen Ausrüstung nicht behindern. [...] Ohren und Augen dürfen nicht bedeckt sein. Das Haar ist so zu tragen, dass bei aufrechter Kopfhaltung Uniform- und Hemdkragen nicht berührt werden“ (BMVg 2015: 3f.).

Auch der im Jahre 2014 in Kraft getretene neue „Haar- und Barttrageerlass“ mit dem offiziellen Namen „Das äußere Erscheinungsbild der Soldatinnen und Soldaten der Bundeswehr“ (neue Zentrale Dienstvorschrift A-2630/1) sorgte unter den Bundeswehrangehörigen anfangs für heftige Proteste. In einer Erstfassung war verfügt worden, dass Tätowierungen im Dienst verdeckt zu tragen seien. Bundeswehr-Generalinspekteur Volker Wierer entschied nach zahlreichen Einwänden seitens der Soldaten, dass ab dem 1. Januar 2015 die Regel, Tattoos im Dienst abzudecken, abgeschwächt würde. Die Verpflichtung gelte nicht mehr innerhalb militärischer Bereiche, militärischer Sicherheitsbereiche, auf Schiffen und Booten der

Marine sowie an Bord von Luftfahrzeugen des Bundes. Lediglich bei Veranstaltungen mit Außenwirkung/öffentlichem Charakter und bundeswehrem Medienbegleitung seien Tätowierungen abzudecken (vgl. BMVg 2015: 3, 5). Der Generalinspekteur trug mit dieser Neuregelung der Tatsache Rechnung, dass gesamtgesellschaftliche Entwicklungen und Trends nicht vor der Bundeswehr halt machen und dass auch das Militär diverser wird. Aufgrund dieser immer größer werdenden Vielfalt der Angehörigen befindet sich die Bundeswehr mitten in der Neuausrichtung. Das heißt – fast im Wortsinn – dass die in die Jahre gekommenen und unzweckmäßigen Zöpfe abgeschnitten werden müssen. Der individuelle Stil der Menschen wird immer vielfältiger und bunter. Jeder für sich teilt durch seine Kleidung, Piercings, Tätowierungen, Accessoires und anderen Körperschmuck der Umwelt seinen individuellen Stil und seine Vorlieben mit. Obwohl die Bundeswehr gemeinhin als einheitliche Organisation angesehen wird, besteht sie aus einer Vielzahl an Menschen, die trotz des Staatsdienstes ihre Individualität bewahren wollen und das nunmehr können. Die Porträts im vorliegenden Bildband verdeutlichen diese Tatsache auf sehr plakative Art und Weise.

Uniformierte Identität und Abweichungen von der Norm

„Nothing quite sums up the power of the ‘we’ like a uniform, and nothing quite so suppresses the potency of ‘I.’“ (Dunn 2009: 6)

Uniformen haben nicht nur die Funktion, den Träger deutlich einer Gruppe zuzuordnen und eine Identifikation mit einer Organisation, einem Beruf und anderen Trägern der gleichen Uniform zu ermöglichen. Uniformen verbergen gleichzeitig den Menschen mit seinen individuellen Merkmalen und Fähigkeiten. Somit entfalten Uniformen eine intrapersonelle Wirkung. Uniformen erhöhen die Anonymität des Einzelnen in der Gruppe. In der Literatur wird das Verschwinden der einzelnen Person hinter einer Uniform oder in der Mitte einer Gruppe als „Effekt der Deindividuation“ (Lachmann 2014: 40) bezeichnet. Diese Deindividuation geht mit einer Reduktion der eigenen/sozialen Identität und einer geringeren Selbst-

aufmerksamkeit bei gleichzeitiger Stärkung der Gruppennormen einher. Durch die Uniform oder Uniformierung wird der private Körper öffentlich (Haag 2015: 18). Die Uniform ist die symbolische Garantie, dass sich das Individuum den Normen der Gruppe unterwirft, die vorgeschriebenen Rollen ausfüllt sowie die der Gruppe zugeordneten Fähigkeiten beherrscht (Haag 2015: 51, vgl. Frevert 2003: 284).

„Die Uniform überformt die natürliche Person mit den Zuschreibungen eines Amtes und macht so die symbolische Verschmelzung zwischen individuellem Körper und institutioneller Körperschaft sichtbar.“ (Haag 2015: 51)

Gleichzeitig entfalten Uniformen auch eine interpersonale Wirkung, indem sie das Wir-Gefühl oder auch das persönliche *Commitment* für die Organisation stärken. Uniformen sollen nach außen Macht- und Herrschaftsverhältnisse verdeutlichen und die non-verbale und symbolische Kommunikation erleichtern, wie der Soziologe Nathan Joseph in seinem viel rezipierten Aufsatz über Uniformen und Nicht-Uniformen unterstrichen hat (Joseph 1986: 9).

Uniformen überformen oder unterdrücken somit individuelle Merkmale in Auftreten, Verhalten und körperlichem Aussehen. Dadurch werden individuelle Abweichungen bei Uniformträgern auffälliger. Sie sind nur in einem bestimmten Kontext zulässig, wenn überhaupt. Es müssen zwischen Vorgesetzten und Untergebenen kontinuierlich Grenzziehungen zwischen noch erlaubten Abweichungen und zu sanktionierenden Sonderwegen ausgehandelt werden. Ein gutes Beispiel für ausgehandelte Sonderwege in der Bundeswehr sind die Auslandseinsätze. Hier werden von den Vorgesetzten teilweise Änderungen an der Uniform zugelassen, sei es, um sie optimaler an die Einsatzbedingungen anzupassen oder die Identität einer Einheit oder spezifischen „Wir-Gruppe“ durch gemeinsame Abzeichen/Symbole zu stärken (vgl. Tomforde 2015; 2009). Einheiten, die eine besondere Identifikation in sehr starkem Maße entwickelt haben, tendieren dazu, ihre Uniform in Eigeninitiative zu verändern (Unterseher 2011: 21). Grundsätzlich

sind Abweichungen der Uniform nur in der Peripherie (wie z.B. während eines Einsatzes) möglich (Haag 2015: 40). Diese Tatsache spüren die deutschen Soldaten deutlich, wenn sie nach einem Einsatz in Mali, Afghanistan oder im Kosovo an deutschen Standorten von Vorgesetzten mit Blick auf Disziplin und Ordnung wieder auf die korrekte Anzugordnung hingewiesen werden. Dieser Fokus auf die korrekte Trageweise der Uniform stößt besonders bei Soldaten mit Gefechtserfahrung auf Kritik, da ihrer Ansicht nach „professionelle Soldaten“ andere Kompetenzen aufbringen müssen, als „nur“ eine korrekt getragene Uniform (Tomforde 2015). Langfristige Veränderungen der Uniform sind das Ergebnis langer institutionalisierter Prozesse, in denen Bedürfnisse des einzelnen Trägers nur eine untergeordnete Rolle spielen (Haag 2015: 40). Die Individualität ist bei Uniformträgern immer ein potentieller Störfaktor.

Wie Soldaten und auch zivile Beschäftigte der Bundeswehr ihre Individualität bewahren und ihre Identität im Beruflichen als auch Privaten konstruieren, zeigen die Fotos der Ausstellung und Bildbandes (Tomforde/Roggmann 2018). So zeigt sich z.B. ein General als passionierter Koch und Chorsänger, ein Hauptgefreiter als begeisterter Klavierspieler, ein Flottenarzt als cooler Surfer, ein Chauffeur als stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender und Marathonläufer, eine Angestellte als professionelle Seenotretterin und ein Tischler als „Reenactment“-Darsteller in Südstaatenuniform von 1850. Das sind Porträts, die viele Überraschungen bereithalten und zum Nachsinnen über Vielfalt, Identität sowie Stereotype und durch Äußerlichkeiten angeregtes „Schubladendenken“ anregen.

Vielfalt in der Bundeswehr









Bilder: Katharina Roggmann, Führungsakademie der Bundeswehr

Literatur

Brändli, Sabine (1997): Von ‚schneidigen Offizieren‘ und ‚Militärerinolinen‘: Aspekte symbolischer Männlichkeit am Beispiel preußerischer und schweizerischer Uniformen des 19. Jahrhunderts. In: U. Frevert (Hrsg.): Militär und Gesellschaft im 19. Und 20. Jahrhundert. Stuttgart: Klett-Cotta.

Bundesministerium der Verteidigung (2015): Das äußere Erscheinungsbild der Soldatinnen und Soldaten der Bundeswehr. Zentrale Dienstvorschrift, A-2630/1 – Teil der ZDv37/10. Berlin: BMVg.

Charta der Vielfalt (2014): Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion: Diversity Management in öffentlichen Verwaltungen und Einrichtungen. Berlin: Charta der Vielfalt e.V.

Crane, Diana (2000): Fashion and its Social Agendas: Class, Gender and Identity in Clothing. Chicago: Chicago University Press.

Dunn, Bill (2009): Uniforms. London: Laurence King Publishing.

Frevert, Ute (2003): Männer in Uniform: Habitus und Signalzeichen im 19. Und 20. Jahrhundert. In: C. Benthien / I. Stephan (Hg.) Männlichkeit als Maskerade: Kulturelle Inszenierungen vom Mittelalter bis zur Gegenwart. Köln: Böhlau.

Haag, Stella Donata (2015): Der geborgte Spiegel: Uniform, Männlichkeit und die fotografischen Medien 1870-1930. Berlin: Kulturverlag Kadmos.

Hollander, Anne (1997): Anzug und Eros: Eine Geschichte der modernen Kleidung. München: dtv.

Huber, Elena (2011): Uniform als Ausdruck einer neuen Macht im sowjetischen Russland in den ersten Jahren nach der Revolution. In: Wiggerich, Sandro / Kensy, Steven (Hg.) Staat Macht Uniform: Uniformen als Zeichen staatlicher Macht im Wandel? Stuttgart: Franz Steiner Verlag.

Hyde, Alan (1997): Bodies of Law. Princeton: Princeton University Press.

Joseph, Nathan (1986): Uniforms and Nonuniforms. Communication through Clothing. In: Contributions in Sociology, Vol. 61, S. 9-62.

Koelbl, Herlinde (2012): Kleider machen Leute. Ostfildern: Hatje Cantz.

Lachmann, Franziska Marie (2014): Uni(in)Form: Wirkung der Dienstbekleidung der Bundespolizei an der Hochschule des Bundes im Grundstudium am Beispiel einer qualitativen Befragung der uniformierten Studierenden der Bundespolizei. Brühl/Rheinland: Fachhochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung.

Meyerrose, Anja (2016): Herrn im anzug: Eine transatlantische Geschichte von Klassengesellschaften im langen 19. Jahrhundert. Köln: Böhlau.

Papke, Gerhard (1979): Von der Miliz zum stehenden Heer: Wehrwesen im Absolutismus. München: Bernard & Graefe.

Petrascheck-Hein, Ingeborg (1966): Die Sprache der Kleidung: Wesen und Wandel der Tracht, Mode, Kostüm und Uniform. Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren.

Roynette, Odile (2012): *L'Uniforme Militaire au XIX^e Siècle: Une Fabrique du Masculine*. In: *Clio: Femmes, Genre, Histoire*, Vol 36: Costumes.

Streicher, Ruth (2012): *Fashioning the Gentlemanly Style*. In: *International Feminist Journal of Politics*, Vol. 14, Nr. 4.

Tomforde, Maren (2009): *'My Pink Uniform Shows I am One of Them': Socio-Cultural Dimensions of German Peacekeeping Missions*. In: Küm-mel, Gerhard / Guiseppe Caforio / Christopher Dandeker (eds), *Armed Forces, Soldiers and Civil-Military Relations*. Wiesbaden: VS Verlag.

Tomforde, Maren (2015): *"Good Shot": Gewalterfahrungen von Bundeswehrsoldaten im Auslandseinsatz*. In: Jürgen Franke / Nina Leonhard (Hg.), *Einhegung und Legitimation militärischer Gewalt in Deutschland: Stand und Perspektiven*. Berlin: Duncker & Humblot.

Tomforde, Maren (2018): *Einleitung*. In: Maren Tomforde / Katharina Roggmann, *Uniformierte Vielfalt: Diversity in der Bundeswehr*. Hamburg: Funke Mediengruppe.

Maren Tomforde / Roggmann, Katharina (2018): *Uniformierte Vielfalt: Diversity in der Bundeswehr*. Hamburg: Funke Mediengruppe.

Unterseher, Lutz (2011): *Uniformierung: Ein Tableau von Bedeutungen*. In: Wiggerich, Sandro / Kensy, Steven (Hg.) *Staat Macht Uniform: Uniformen als Zeichen staatlicher Macht im Wandel?* Stuttgart: Franz Steiner Verlag.

Voß, Torsten T. (2016): *Körper, Uniformen und Offiziere: Männlichkeiten in der Literatur von Grimmelshausen und J.M.R. Lenz bis Ernst Jünger und Hermann Broch*. Bielefeld: transcript Verlag.

Wiggerich, Sandro (2011): *Der Körper als Uniform: Die Normierung der soldatischen Haartracht in Preußen und in der Bundesrepublik*. In: ders. / Kensy, Steven (Hg.) *Staat Macht Uniform: Uniformen als Zeichen staatlicher Macht im Wandel?* Stuttgart: Franz Steiner Verlag.

Wiggerich, Sandro / Kensy, Steven (2011): Einleitung. In: ders. (Hg.) Staat Macht Uniform: Uniformen als Zeichen staatlicher Macht im Wandel? Stuttgart: Franz Steiner Verlag.

Zielsdorf, Frank (2016): Militärische Erinnerungskulturen in Preußen im 18. Jahrhundert: Akteure – Medien – Dynamiken. Göttingen: V & R unipress.

Zuckmayer, Carl (1995 [1931]): Der Hauptmann von Köpenick. Theaterstücke 1929-1937. Frankfurt am Main: Fischer Verlag.

Julia Dell

Eine Frage der Identität

Jeder Mensch ist schöpferisch und kreativ

Das ganze Leben ist rhythmisch organisiert. Hormone werden im Rhythmus des Tages ausgeschüttet, das Herz pumpt das Blut rhythmisch durch die Adern. Das Leben verläuft im Tag – und Nachtrhythmus und in unseren Breiten auch in einem jahreszeitlichen Rhythmus. Jeder Mensch hat also „Rhythmus im Blut“. Doch unsere Lebensweise bringt uns aus dem Takt. Unser Körper, unser Geist und unsere Seele versteifen sich und verlieren ihre Verbundenheit untereinander und mit unserer natürlichen Umwelt.

Mit meiner Tanzausbildung habe ich mich auf ein Abenteuer eingelassen. Und wie es bei einem Abenteuer so ist, weiß man oft nicht, was auf einen zukommt und einem wird angst und bange. Und so war es dann auch. Seit dem ersten Tag an dringen meine größten Ängste, Sorgen, aber auch Wünsche und Ziele ständig an die Oberfläche und wiegen sich in den Wellen des Tanzes.

Nach jahrelangem Pendeln zwischen Universitätsstudium und Hobbytänzen habe ich mich auf die hohe See des Künstlertums begeben. Bei einem rauen Wellengang plage ich mich fast jeden Tag mit Muskelkater, Taubheitsgefühlen und Schwindelanfällen. Wie ein Seemann, der an Skorbut leidet. Fast jeden Tag verbringe ich meine Abendstunden im Tanzstudio. Sobald ich den Tanzsaal betrete und die anderen Tänzer sehe, werden mein Körper und meine Seele in Schwingungen versetzt und jedes Glied gewinnt ein Eigenleben.

Anfangs habe ich diese Tanzstunden als Ausgleich zu meinem Studium an der Universität und meinem Nebenjob gesehen. In der Universität habe ich mich starr, unkonzentriert, erschöpft und niedergeschlagen gefühlt. Nicht die Lehrinhalte haben mich gelangweilt und frustriert, sondern die

Vermittlung dieser Lehrinhalte. Zu neunzig Prozent hören wir unseren ProfessorInnen in einem voll besetzten Hörsaal zu. Zu zehn Prozent sprechen wir vor hundert Studenten und einem Professor. Wir rezipieren Studienbücher, studieren und erwerben die wissenschaftliche Sprache. Wir eignen uns immer wieder neue Begriffe an, wir lernen Theorien und lernen, eine objektive Sichtweise anzunehmen. Wir lernen, wie wir unsere Sprache neutralisieren und auf eine bestimmte Wortwahl einschränken. In der Tanzausbildung schreibe ich keine Seminararbeiten. Ich lerne keine Richtlinien für das wissenschaftliche Arbeiten. Ich studiere und forsche auf eine ganz andere Art. Mit meinen persönlichen Erlebnissen im Tanzsaal. Ich notiere mir, worin die Motivation eines Tänzers liegt, warum ich jede Stunde neue Sequenzen lerne, wozu ich überhaupt tanze und wieso ich besser werden möchte.

Eigentlich gibt es auf jede Frage genau eine Antwort. Ich tue es für meine persönliche Freiheit. Ich lerne neue Tanzsequenzen, damit ich ein Repertoire an Bewegungen habe, ein besseres Bewusstsein für meinen Körper entwickle, damit ich mich von meinem Verstand löse, der mich nervös macht und ich freier werde.

Die Motivation eines Tänzers ist die Freude an der Körperbewegung und somit an der Bewegungsfreiheit. Ich tanze, damit ich meinen Gefühlen freien Lauf lassen kann, damit ich meine Lebensfreude sprudeln lasse und ich mich vom Alltag distanzieren und befreien kann. Ich verbinde meinen Alltag mit Systemen, Ordnung und Definitionen. Genauso mit Verhaltensweisen und Gewohnheiten. Die Universität ist für mich Alltag, der mich einfängt und zügelt. Das Tanzstudio ist meine Fantasiewelt, meine Persönlichkeit und schließlich meine Identität. Und zwar nicht, weil ich mich als eine Tänzerin und Künstlerin identifiziere. Sondern als ein menschliches Wesen mit Emotionsausbrüchen, Gedanken, Liebe und Hoffnung. Meiner Ansicht nach gibt es sowas wie die Identität nicht.

Wir schlüpfen in Rollen, weil wir gelernt haben, uns an bestimmte Verhaltensweisen anzupassen. Was man beachten soll und was zu ignorie-

ren ist. Wir befinden uns nicht in einer digitalen Welt, sondern in einer Welt des vernünftigen Denkens. Intellektualismus beherrscht uns. So spiegelt sich der ästhetische Schaffensdrang der Kulturvölker in Werken der Kunst und Technik. Verkehrsmittel und Transportmöglichkeiten sind ein Zeichen von Intelligenz und Fortschritt. Zu Fuß gehen ist ein Zeichen des Rückganges. Doch was wir vergessen, ist, dass der Mensch gezwungen wird, seine eigenen Bewegungen dem künstlichen Mechanismus anzupassen. Technik behandelt den inneren Menschen wie Waren und Aktien.

Bei Naturvölkern ist es etwas anders. Hier lebt sich der Schaffensdrang im Tanz aus. Er bedeutet für sie eine Vertiefung des Daseins, die Verbindung mit dem Übernatürlichen und die Abwendung vom Gewöhnlichen. Für sie ist der Tanz nicht nur bloß der Ausdruck überschüssiger Lebensfreude. Er ist ihnen Poesie, Religion und Politik, denn er dient ihnen als einziges Mittel, die Angehörigen ihres Stammes zusammenhalten. Der Tanz erfüllt die Masse mit gemeinsamen Empfindungen und regt sie zu gemeinsamen Gefühlsäußerungen an, die jedem Volke Lebensbedürfnis sind. In einer fortgeschrittenen Kultur werden gemeinsame Gefühlsäußerungen durch Religionsbekenntnis, Bildung von Parteien mit gemeinsamen Interessen, Gewerkschaften usw. ausgelöst. In diesen Gewerkschaften fühlen sich alle Beteiligten gleich. Elias Canetti erklärt in seinem Buch „Masse und Macht“, dass der wichtigste Vorgang, der sich in einer Masse abspielt, die Entladung ist. Sie ist der Augenblick, in dem alle, die zu ihr gehen, ihre Verschiedenheiten loswerden und sich als gleiche fühlen. Unter diesen Verschiedenheiten sind besonders äußerlich auferlegte zu verstehen, Unterschiede des Ranges, Standes und Besitzes. Die Menschen als einzelne sind sich dieser Unterschiedlichkeiten immer bewusst. Alles Leben, das der Mensch kennt, ist auf Distanzen angelegt, das Haus, in dem er seinen Besitz und sich verschließt, die Stellung, die er bekleidet, der Rang, nach dem er strebt – alle dienen dazu, Abstände zu schaffen, zu festigen und zu vergrößern. Keiner kann in die Nähe, in die Höhe des anderen, weil fest etablierte Hierarchien das nicht erlauben. Wesentlich ist, dass sie überall da sind und ihr Verhalten zu den anderen entscheidend bestimmen. Er vergisst,

dass er sich selber auferlegt hat und sehnt sich nach einer Befreiung von ihnen. Aber wie soll er sich allein befreien? Was immer er dazu täte, und wäre er noch so entschlossen, er fände sich unter anderen, die sein Bemühen vereiteln. Nur alle zusammen können sich von ihren Distanzen befreien. Genau das ist es, was in den Massen geschieht. In der Entladung werden die Trennungen abgeworfen und alle fühlen sich gleich. In dieser Dichte, da kaum Platz zwischen ihnen ist, da Körper sich an Körper presst, ist einer dem anderen so nahe wie sich selbst. Ungeheuer ist die Erleichterung darüber. Da keiner mehr, keiner besser als der andere ist, werden die Menschen zur Masse. Auch im Tanz spielt sich eine Entladung ab. Hier entfaltet sich der Sinn für Ausdruck, der die menschliche Seele berührt. Im Tanz werden Gefühle, ob Freude oder Trauer, gleichgestellt und nicht bewertet mit positiv oder negativ. Freude und Trauer, Angst und Wut werden zu Energien. Der Körper wird zum Medium der Entladung dieser Energien. Im Ausdruck erkennt der Zuschauer einen Ausbruch aus der Komfortzone, einen Ausbruch aus dem Vergangenheits-, Gegenwarts- und Zukunftsdenken und einen Ausbruch aus dem vermeintlichen Ich. Identität existiert nicht mehr nach dem allgemeinen Verständnis. Das Gefühl, die Freiheit, die Transzendenz und die Liebe zur Bewegung werden ubiquitär. Der Tänzer vergisst seine Herkunft und erinnert sich gleichzeitig an seine Herkunft. Er vergisst den modernen Menschen in ihm und erinnert sich an den primitiven. Der Tänzer definiert sich nicht mehr über Glaubensbekenntnis, Geschlecht, Alter, Geburtsort oder Charakter. Der Tänzer definiert sich über sein Gefühl. Er gibt seinem Gefühlsausbruch eine Geschichte. Der Tänzer schafft eine Verbindung zwischen seinem Geist und seinem Körper.

Im Buch „Das Zeitalter der Erschöpfung“ wird ausgesagt, dass Erschöpfung nicht im Biologischen und Physischen liegt. Denn bevor die muskuläre Ermattung gespürt wird, ermüdet das Gehirn.

Wir befinden uns nämlich in einer digitalen Welt. Sie versucht mit ihrer Informations- und Reizüberflutung den Menschen in Besitz zu nehmen. Das Gehirn kann sich zwar reorganisieren und ist wandlungs- und anpas-

sungsfähig – so können neue Formen und neue Erfahrungen sich in ihm einschreiben. Aber das Problem ist, dass zahlreiche neue Hirnfunktionen in Anspruch genommen werden, aber die Verarbeitung auf einer sehr oberflächlichen Wahrnehmung geschieht. Wir überfliegen dann meistens Informationen sehr rasch. In das Denken wird nicht nur eingegriffen, es wandert buchstäblich nach außen, es verlässt unser Inneres und spielt sich auf digitalen Plattformen ab. Wir verlieren Kontrolle, weil es keine klare Unterscheidung mehr zwischen Innen und Außen gibt. Es geht dann nicht mehr um Verhaltensanpassung, sondern um eine radikale Enteignung des Inneren. Das Innere wird dem Äußeren übereignet, und zurück bleiben „Scheinidentitäten“ – ein seiner Souveränität beraubtes Ich. Das Äußere kann ins Innere eindringen, weil die Reize auf immer weniger Widerstand stoßen, es gelingt nicht mehr, die Wirklichkeit auf Distanz zu halten. Das Ich erlebt sich als fremd, steht seinem Inneren wie etwas Äußerem gegenüber. Der Autor spricht hier von Weltlosigkeit des Menschen. Der weltlose Mensch leidet an Sinnlosigkeit. Der Mensch fühlt sich erschöpft, weil er eine Enteignung erfährt. Enteignung als Verlust des Ichs. Dort wo Erschöpfung, Ermattung und Langeweile herrscht, dort wird der menschliche Körper zu wenig eingesetzt. Nicht die Arbeit macht den Menschen müde, sondern die Weltlosigkeit. Denn an die Stelle der Welt ist ein Selbst getreten, das immer weniger mit einer Wirklichkeit im übergreifenden Sinn in Verbindung steht.

Karl Bücher hat gesagt, es sei der Rhythmus, der den Naturvölkern die Arbeit erträglich mache und gewissermaßen vom Stress entlaste. Der Naturmensch würde einen hohen Grad körperlicher Ermüdung ertragen, sogar darin aufgehen; die Arbeit sei ihm nur dann verhasst und würde Unlustgefühle wecken, wenn sie eine rhythmische Gestaltung nicht zulasse. Rhythmus war also eine energetische Kraft, die in der biologischen Natur des Menschen lag. Rhythmische Bewegungen waren ein inneres Bedürfnis, sie wirken entlastend, machten den Geist frei und gewährten einen Spielraum für Fantasie. Die ganze Natur ist rhythmisch gegliedert, die Bewegung der Weltkörper gegeneinander ist ein rhythmisches Tanzen. Der Ur-

sprung des Rhythmus liegt im Bau und in der Bewegung des menschlichen Körpers. Der Mensch, dessen Herz rhythmisch schlägt, dessen Pulse rhythmisch klopfen, der rhythmisch Atem holt, der zwei gleichlange Arme und zwei gleichlange Beine besitzt, kann gar nicht anders als sich rhythmisch bewegen. Fakt ist: Wir sind eine kopflastige Geisteskultur mit einem übersteigerten Ego.

Wir sind inbrünstig damit beschäftigt eine Identität zu finden, damit wir uns von anderen unterscheiden können.

Wir wollen anders sein, als der andere.

Wir wollen überhaupt etwas sein.

Der Mensch scheint alle seine Kräfte auf die Verbesserung seiner Umwelt zu konzentrieren, doch vergisst, seine innere Welt zu verbessern. Er hat sein natürliches Rhythmusgefühl verloren. Und somit auch seine wahre Identität – als Künstler, der schöpferisch und kreativ ist.

Herbert Schmutz-Schmidlechner

Financial Inclusion Relevanz, Zugänge, Entwicklungen

Abstract

„Hilfe zur Selbsthilfe“ ist ein wirksames Konzept um Armut zu reduzieren und Wohlstand zu schaffen. Finanzielle Mittel und die Absicherung gegen Risiken sind wichtige Faktoren bei diesen Konzepten. Der Begriff „Financial Inclusion“ bezeichnet den Zugang zu PASSENDEN und LEISTBAREN Finanzdienstleistungen. Diese umfassen im Wesentlichen folgende Bereiche:

- Bargeldlose Zahlungsmöglichkeiten
- Finanzierungsmöglichkeiten
- Spar-/ Investitionsmöglichkeiten
- Versicherung/Absicherung gegenüber Risiken

Beitrag

In den letzten Jahren haben sich viele internationale Organisationen mit diesem Thema beschäftigt. Im Rahmen der Vereinten Nationen fungiert Königin Maxima von den Niederlanden als UN-Sonderbeauftragte für inklusives Finanzwesen. In dieser Funktion koordiniert sie Projekte der UNO sowie der G20. Die Weltbank mit Sitz in Washington D.C. ist eine multilaterale Entwicklungsbank. Durch ein klares Bekenntnis zu diesem Thema wurde die „CGAP“ (the Consultative Group to Assist the Poor) am Standort der Weltbank etabliert. Dabei handelt es sich um eine Vereinigung von über 30 Organisationen die hier koordiniert agieren. Eine andere Plattform wurde von den G20-Staaten gegründet. Jedoch gehören inzwischen der „Global Partnership for Financial Inclusion“ (GPII) auch andere Staaten an. Das gemeinsame Ziel ist die Umsetzung des „Financial Inclusion Action Plan“, der in Seoul beschlossen wurde. Der Basler Ausschuss für

Bankenaufsicht ist die weltweit wichtigste Instanz für die Definition von Regularien im Bankenbereich und dient als globales Forum für die Zusammenarbeit in Fragen der Bankenaufsicht. Eine Reihe von Veröffentlichungen beschäftigen sich mit Financial Inclusion⁹⁴. Als Reaktion auf die zunehmende Besorgnis über Geldwäsche wurde auf dem G-7-Gipfel 1989 in Paris die „Financial Action Task Force (on Money Laundering)“ (FATF) ins Leben gerufen. Ihr Ziel besteht darin, Standards zu setzen und die wirksame Umsetzung von rechtlichen, regulatorischen und operativen Maßnahmen zur Bekämpfung von Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung und anderen damit verbundenen Bedrohungen der Integrität des internationalen Finanzsystems zu fördern.

Situation in Österreich

Entsprechend dem „Sustainable Economic Development Assessment“ (SEDA) Index, der neben dem Bruttoinlandsprodukt (BIP) auch die Verteilung des Wohlstandes in einem Land berücksichtigt, liegt Österreich weltweit auf einem Spitzenplatz.

Betrachten wir die jüngere Geschichte unseres Landes, finden sich einige Erfolgsmodelle im Sinne von „Financial Inclusion“, die einen wesentlichen Beitrag zum aktuellen Wohlstand unseres Landes geleistet haben. Beispielhaft sei hier der sogenannte Marshall-Plan⁹⁵ genannt, mit dem wichtige Mittel für den Wiederaufbau bereitgestellt wurden. Ein weiteres Beispiel ist die Struktur aus Sparkassen und zielgruppenorientierten Genossenschaftsbanken, die Investitionsmöglichkeiten in der Landwirtschaft sowie im Handwerk wesentlich verbesserten. Jedoch gilt es hier „am Ball zu bleiben“, laufend Anpassungsbedarf festzustellen und gesetzlich zu normieren.

⁹⁴ Es wurde z. B. im September 2016 der Artikel „Guidance on the application of the Core Principles for Effective Banking Supervision to the regulation and supervision of institutions relevant to financial inclusion“ veröffentlicht.

⁹⁵ Das „European Recovery Program“ (ERP), umgangssprachlich „Marshall-Plan“, war ein Wirtschaftsprogramm um den Wiederaufbau des vom Krieg zerstörten Europas zu unterstützen. Die Österreichische Nationalbank verwaltet bis heute das ERP-Nationalbankvermögen, das inzwischen einen Wert von 1 Mrd. Euro erreicht hat.

Nachstehend sind zwei Beispiele angeführt, die eine aktuelle Verbesserung der Financial Inclusion in Österreich darstellen.

Anspruch auf ein Basiskonto in Österreich

Ein Girokonto ist in unserer Gesellschaft unerlässlich, um als Einzelperson am wirtschaftlichen Austausch teilnehmen zu können und damit ein Teil der Gesellschaft zu sein. Geht man einer geregelten Arbeit nach, bekommt man Lohn oder Gehalt nicht mehr in bar ausbezahlt, sondern auf ein Girokonto überwiesen. Die Bezahlung von Strom, kommunale Abgaben oder Versicherungsprodukte sind ebenfalls nicht mehr über Barzahlung möglich. Durch die Nutzung vom Internet für den Bezug von Waren oder Dienstleistungen wird der Bedarf nach unbaren Zahlungsmöglichkeiten noch verstärkt.

Seit September 2016 ist in Österreich eine europäische Richtlinie umgesetzt⁹⁶, mit der jede Person einen Rechtsanspruch auf ein sogenanntes „Basiskonto“ bei einer Bank hat. Hier sind z.B. auch Personen ohne festen Wohnsitz, Empfänger der Mindestsicherung, verschuldete Personen, Personen aus anderen EU-Mitgliedsstaaten oder Asylwerber inkludiert.

Dieses Basiskonto beinhaltet folgende Leistungen⁹⁷:

- Die Führung dieses Kontos auf Guthabenbasis (ohne Überziehungsmöglichkeiten⁹⁸) in Euro.
- Barein- und -auszahlungen auf dieses Konto in den Schaltermöglichkeiten der jeweiligen Bank.

⁹⁶ Geschätzte 150.000 Personen in Österreich hatten davor keine Möglichkeit ein Girokonto zu bekommen.

⁹⁷ Das Angebot für dieses Basiskonto darf von der Bank nicht vom Erwerb zusätzlicher Finanzdienstleistungen abhängig gemacht werden.

⁹⁸ Lediglich wenn der Kunde die vorgesehen Entgelte nicht begleicht und das bestehende Kontoguthaben diesbezüglich nicht reicht, darf mit den offenen Beträgen das Konto überzogen werden.

- Entgegennahme unbarer Zahlungseingänge für das Basiskonto in Euro oder einer anderen Währung eines Mitgliedsstaates im EWR, wenn der Zahlungsdienstleister des Auftraggebers seinen Sitz im EWR hat. Die Kontogutschrift erfolgt in Euro.
- Überweisungen, Daueraufträge und Lastschriften zulasten des Kontos in Euro oder einer anderen Währung eines Mitgliedsstaates des EWR, wenn der Zahlungsdienstleister des Empfängers seinen Sitz im EWR hat.
- Basis Funktionalitäten im „Electronic Banking“.
- Behebungen an Geldausgabeautomaten und Zahlungen im Zahlungskartensystem im EWR in Euro und in anderen Währungen von Mitgliedsstaaten des EWR mittels Bezugskarte.

Die gesetzlichen Höchstbeträge für Basiskontoentgelte sind derzeit allgemein EUR 80,- pro Jahr und für Fälle der besonderen Schutzwürdigkeit⁹⁹ die Hälfte. Anpassungen erfolgen hier alle 2 Jahre entsprechend der Entwicklung des Verbraucherpreisindex.

Eine Ablehnung durch die Bank darf nur aus folgenden Gründen erfolgen, die dem Verbraucher unverzüglich, schriftlich und unentgeltlich bekannt gegeben werden müssen¹⁰⁰:

- Die Person hat bereits ein Konto bei einem anderen in Österreich ansässigen Kreditinstitut, das die Leistungen des Basiskontos inkludiert.
- Die Person begibt eine vorsätzlich strafbare Handlung, die zum Nachteil der Bank ist.

⁹⁹ Darunter fallen z.B. Bezieher der bedarfsorientierten Mindestsicherung, Bezieher einer Pension mit Anspruch auf Ausgleichszulage, Bezieher von Arbeitslosentgelten oder Notstandshilfe deren Höhe maximal dem Ausgleichszulagenrichtsatz entspricht.

¹⁰⁰ Auch sind diese Ablehnungen laufend der OeNB zu melden.

Besteht ein solches Konto, kann es nur aus einem der folgenden Gründe von der Bank einseitig gekündigt werden:

- Die Person nutzt dieses Konto absichtlich für nicht rechtmäßige Zwecke.
- Die Person hat falsche Angaben gemacht, um den Anspruch auf dieses Konto zu erlangen.

Es gibt weitere Gründe, bei denen der Bank das Recht eingeräumt wird, den bestehenden Rahmenvertrag zu diesem Konto zu kündigen¹⁰¹:

- Wenn über dieses Konto in mehr als 24 aufeinander folgenden Monaten kein Zahlungseingang abgewickelt wurde.
- Wenn sich die Person nicht mehr rechtmäßig in der EU aufhält.
- Wenn die Person nach der Eröffnung des Basiskontos bei einem anderen in Österreich ansässigen Kreditinstitut ein zweites Zahlungskonto eröffnet hat, das die Nutzung des mit dem Basiskonto verbundenen Dienstes ermöglicht.
- Wenn gegen diese Person Anklage wegen einer vorsätzlich begangenen Straftat erhoben wurde, die einen Nachteil für die Bank darstellt.
- Wenn die Person das Basiskonto mehr als einmal in einem Jahr für unternehmerische Tätigkeiten genutzt hat.

Crowdfunding

Crowdfunding ist ein Instrument, das genutzt werden soll, um Unternehmen in einer frühen Phase mit Risikokapital zu versorgen oder Innova-

¹⁰¹ Voraussetzung ist hier zusätzlich, dass die Person schriftlich und unentgeltlich mindestens zwei Monate vor dem Wirksamwerden der Kündigung über den jeweiligen Grund unterrichtet worden ist.

tionsprojekte von Klein- und Mittelbetrieben (KMU) finanziert. Mit dem Alternativfinanzierungsgesetz (AltFG) wurde mit 1. September 2015 die Basis für die Etablierung alternativer Finanzierungsformen (nicht über Banken) gelegt. Mit diesem Gesetz wird die verpflichtende Erstellung eines umfangreichen Kapitalmarktprospektes bei dieser Finanzierungsform erst ab EUR 5.000.000,-- notwendig (früher EUR 250.000,--). Ab EUR 100.000,-- und bis zu einem öffentlichen Emissionsvolumen von EUR 1.500.000,-- ist ein einfaches Informationsblatt zu erstellen. Ab EUR 1.500.000,-- bis EUR 5.000.000,-- ist ein vereinfachter Prospekt zu erstellen. KMUs dürfen binnen sieben Jahren in Summe nicht mehr als EUR 5.000.000,-- (abzüglich bereits zurückgezahlter Beträge) entsprechend dem AltFG aufnehmen. Ein privater Investor kann pro Projekt maximal EUR 5.000,-- pro Jahr investieren. Diese Grenze gilt aber nicht für professionelle Anleger oder für juristische Personen und kann in Ausnahmefällen auch von privaten Investoren überschritten werden. Emittierende KMUs haben gegenüber den Investoren entsprechende Informationspflichten wie z.B. die Bereitstellung des Jahresabschlusses. Für den Vollzug des AltFG ist die Bezirksverwaltungsbehörde zuständig.

Zugänge und Modelle in benachteiligten Regionen

Finanzdienstleistungen, wie wir sie kennen, stehen einem großen Teil der Weltbevölkerung nicht zur Verfügung. Rund zwei Milliarden Erwachsene haben weder ein Girokonto noch Zugang zum formalen Finanzsystem. Diese Personen verfügen über sehr geringe finanzielle Mittel und leben und arbeiten in der sogenannten „inoffiziellen Ökonomie“. Dennoch bestreiten sie Ihren Alltag, erzeugen Dinge und treiben Handel. Aufgrund fehlender Alternativen sind diese Personen bei finanziellen Belangen oftmals von Familienmitgliedern, Freunden oder Dritten abhängig.

Für Banken ist diese Zielgruppe wenig attraktiv, da es diesen Personen oft an Sicherheiten, offiziellen Ausweisdokumenten und Alphabetisierung fehlt. Weiters sind die Finanzprodukte für diese Personen unpassend, da bei Finanzierungswünschen Kleinstbeträge (Mikrokredite) nachgefragt

werden, die in der Abwicklung zu aufwändig bzw. aufgrund der anfallenden Spesen für die Kreditnehmer nicht leistbar sind. Um diesem Problem zu begegnen wurde 1983 in Bangladesch die „Grameen Bank“ von Muhammed Yunus gegründet und erhielt dafür 2006 den Friedensnobelpreis. Inzwischen gibt es eine Reihe von Anbietern von Mikrokrediten und staatlichen Initiativen, um Personen aus der inoffiziellen Ökonomie den Zugang zu formalen Finanzdienstleistungen zu erleichtern. Aktuelle Schätzungen gehen davon aus, dass derzeit knapp 100 Millionen Menschen Empfänger von Mikrokrediten sind.

Financial Inclusion von Frauen

Global betrifft die Situation der „Finanziellen Exklusion“ weit mehr Frauen als Männer. Mädchen und Frauen stellen knapp mehr als die Hälfte der Weltbevölkerung. Jedoch sind nur 50 % der Frauen in offiziellen Beschäftigungsverhältnissen, Männer hingegen zu 75 %. In Entwicklungsregionen gehen bis zu 95 % der Frauen Tätigkeiten nach, für die keine arbeitsrechtlichen Bestimmungen Anwendung finden oder Sozialleistungen inkludiert sind. Gerade hier bietet finanzielle Inklusion Möglichkeiten für eine Veränderung zum Positiven. Ein ermutigendes Beispiel ist z.B. das indische Programm „Rashtriya Mahila Kosh“ (RMK). Hier werden von der indischen Regierung Gelder an Intermediäre zur Verfügung gestellt, die direkten Kontakt zu diesen Frauen und Mädchen haben. Diese NGOs oder Frauen-Vereinigungen vergeben unbürokratisch Mikrokredite, die dann für Alltagsausgaben oder kleine unternehmerische Zwecke verwendet werden. Diese sichern ihnen eine Einkommensmöglichkeit und damit Unabhängigkeit. Als Erweiterungsschritt steht dieser Zielgruppe seit 2016 das sogenannte „Mahila E-Haat“ zur Verfügung. Hierbei handelt es sich um eine Internetplattform für weibliche Wirtschaftstreibende¹⁰², über die der Kon-

¹⁰² Diese Plattform ist inzwischen auch schon als App verfügbar.

takt bzw. der Handel von eigenen Erzeugnissen wesentlich vereinfacht werden soll¹⁰³.

Religiöse Finanzprodukte

Passende Finanzprodukte sind auf die Bedürfnisse der jeweiligen Zielgruppe abzustimmen. Einen Aspekt können hier auch religiöse Rahmenbedingungen darstellen. So widerspricht das uns bekannte Finanzwesen bestimmten Aussagen vieler Religionen. In monotheistischen Religionen gilt das Verbot von Zinszahlung, das gerade auch im Christentum bis zum Mittelalter sehr ernst genommen wurde. Im Islam fließen diese Vorgaben in das Konzept des „Islamischen Finanzwesens“ ein.¹⁰⁴ Im Sinne einer Financial Inclusion ist auf diese Rahmenbedingungen Rücksicht zu nehmen.

Mobile Money

Die Möglichkeit Geld zu überweisen ist auch für benachteiligte Regionen von großer Bedeutung. Aufgrund fehlender Infrastruktur sind bei uns gängige E-Banking-Modelle, die entweder eine Bankstelle oder ein teures Smartphone voraussetzen, nicht möglich.

In diesem Umfeld haben sich sogenannte Mobile-Money-Lösungen etabliert. Diese funktionieren mit Mobiltelefonen der früheren Generation, sogenannten „Feature Phones“,¹⁰⁵ oftmals über SMS-Technologie, welche in diesen Regionen bereits weit verbreitet ist. Angeboten wird diese Dienstleistung in Verbindung mit dem Telefonanbieter. Jeder Kunde kann hier über seine Telefonnummer Geldbeträge bis zu einem bestimmten Limit an den Inhaber einer anderen Telefonnummer überweisen. Vertragspartner, die oftmals kleine Geschäfte in den jeweiligen Dörfern sind, bieten die

¹⁰³ Zusätzlich finden sich auf dieser Plattform E-Learning-Angebote.

¹⁰⁴ Für nähere Ausführungen zum Islamischen Finanzwesen sei hier auf den Beitrag „Islamisches Finanzwesen. Besonderheiten, Notwendigkeiten, Zugänge“ im letztjährigen Band dieser Schriftenreihe „Interkulturalität und Diversity 2016“ verwiesen.

¹⁰⁵ Ein „Feature-Phone“ ist einfach gesagt ein Mobiltelefon, das weniger leistet als ein Smartphone, aber mehr kann als nur telefonieren.

Möglichkeit Bargeld ein- bzw. auszuzahlen. Die entsprechenden Angebote sind typischerweise günstiger als Überweisungen über eine Bank.

M-Pese ist eines der ersten und bietet inzwischen weltweit das größte Angebot. Es wird vom britischen Telekommunikationsanbieter Vodafone in Verbindung mit dem lokalen Anbieter Safaricom und der Commercial Bank of Africa betrieben. Der Start war 2007 in Kenia. Davor hatten lediglich 25 % der Bevölkerung in Kenia Zugang zu Bankprodukten. 2014 war der Prozentsatz nahezu unverändert, jedoch konnten über 68 % elektronisch Geld überweisen. Inzwischen verwenden 20 Millionen Kunden in Afrika, dem Nahen Osten, Asien und Europa dieses Produkt und führten damit knapp 3.5 Milliarden Transaktionen¹⁰⁶ durch. An die 280.000 Vertragspartner stehen in diesen Regionen zur Verfügung, um physische Ein- und Auszahlungen zu ermöglichen.

Ein ähnliches Produkt ist „bKash“ in Bangladesch. In diesem Land haben weniger als 15 % der Bevölkerung Zugang zu Banken. Jedoch verfügen über 68 % über Mobiltelefone. Seit dem Start 2011 gab es bis 2015 über 27 Millionen Kunden mit über 170.000 Vertragspartnern für barein- und -auszahlungen und damit hat bKash einen Marktanteil von fast 80 % bei Zahlungsverkehrsdienstleistungen.

In Kambodscha gibt es seit 2009 das Produkt „WING“¹⁰⁷, das sich speziell an die kambodschanischen Textilarbeiterinnen und Textilarbeiter richtet. In diesem Land mit rund 15 Millionen Einwohnern haben nur 4 % der Bevölkerung Zugang zu Banken. Gleichzeitig haben rund 8 Millionen Menschen ein Mobiltelefon. Eine Besonderheit bei WING ist, dass Kontonummern nicht notwendigerweise an eine Mobil-Telefonnummer gekop-

¹⁰⁶ Diese Zahl bezieht sich auf den Zeitraum April 2014 bis April 2015.

¹⁰⁷ Anzumerken ist hier, dass für neun Monate eine Marktanalyse durchgeführt wurde, um die konkreten Bedürfnisse dieser Zielgruppe zu analysieren und in als passendes und leistbares Finanzprodukt umzusetzen.

pelt sind und daher auch Personen ohne Mobiltelefone¹⁰⁸ Kontos zur Verfügung stehen. 2016 gab es an die 150.000 Kunden und rund 5.000 Vertragspartner.

Im Oktober 2017 veröffentlichte die Bill & Melinda Gates Foundation eine Open-Source-Software mit dem Namen „Mojaloop“ für diese Art von Zahlungsplattformen, die von allen gratis verwendet werden kann.¹⁰⁹

Kreditgenossenschaften

Österreich ist ein Erfolgsbeispiel für Kreditgenossenschaften. Die Modelle der Deutschen Friedrich Wilhelm Raiffeisen für die bäuerliche Bevölkerung und von Hermann Schulze-Delitzsch für Gewerbetreibende wurden zu einem wesentlichen Bestandteil der österreichischen Finanzdienstleister. Diese Konzepte funktionieren nach wie vor. Gerade Afrika erlebt derzeit einen Boom von „Savings and credit co-operatives“ (SACCOS), die im Eigentum ihrer Mitglieder stehen. Einige davon sind ländliche Selbsthilfegruppen mit einigen Dutzend Mitgliedern, andere sind wesentlich größer und verfügen über Zweigstellen und sogar Apps, um mit ihren Mitgliedern über Smartphones Kontakt zu halten. Letztere stehen teilweise im direkten Wettbewerb mit Banken. In Kenia sind sie am besten etabliert und finanzieren mehr Kauf von Land, Kauf oder Schaffung von Wohnraum, Ausbildungen und landwirtschaftliche Bereiche, als Banken oder Mikrofinanzierer. Auch ist Kenia Vorreiter beim Etablieren von Qualitätsstandards für diese Finanzdienstleister. In Ruanda finden sich bereits doppelt so viele Sparer bei SACCOS als bei Banken. In diesem Land gab es im Jahr 2015 offiziell 416 SACCOS mit 2,4 Millionen Mitgliedern. Ghana und Tansania ziehen schnell nach. Uganda zeigt aber auch Schattenseiten

¹⁰⁸ Entsprechende Überweisungen werden dann über die bestehenden Vertragspartner vorgenommen.

¹⁰⁹ Weitere Informationen unter:

<https://www.gatesfoundation.org/Media-Center/Press-Releases/2017/10/Bill-Melinda-Gates-Foundation-Releases-Open-Source-Software-to-Expand-Access-to-Financial-Services> [2018-01-10].

dieser Entwicklung auf. Aufgrund der positiven Beispiele gab die Regierung das Versprechen ab, dass SACCOS in jeder Region vorhanden sein werden. Als Unterstützung wurden großzügige Förderungen und billige Kredite bereitgestellt. Auch aufgrund der laschen Handhabung waren Darlehen für Mitglieder sehr einfach zu bekommen, die Rückzahlungsmentalität war jedoch sehr schlecht. Einige SACCOS mussten schließen. Inzwischen läuft ein Schulungsprogramm, um die Entscheidungsträger in kleinen und ländlichen SACCOS besser auszubilden. SACCOS stehen aber auch immer stärker im Wettbewerb zu anderen Banken. Mobile Banking über Smartphones wird für die ländliche Bevölkerung leichter zugänglich und damit steigt der Wettbewerb um diese Gruppe. Große SACCOS sehen immer stärker den Bedarf hier auch technisch mitzuziehen. Für kleine SACCOS sind diese Angebote zu kostspielig und sie versuchen anderweitig ihre Angebote zu verbessern.

Schlussbetrachtung, oder die „Parmesan Bank“

Über das Angebot von passenden und leistbaren Finanzdienstleistungen Hilfe zur Selbsthilfe zu geben ist das Ziel von Financial Inclusion. Es sind die speziellen Bedürfnisse bestimmter Gruppen, die kreative Lösungen notwendig machen, aber gerade dort großen Nutzen stiften.

Das „Magazzini Generali delle Tagliate“, ist eine Tochtergesellschaft der „Bank Credito Emiliano“ (Credem). Das Finanzhaus akzeptiert seit 1953 Parmesan als Sicherheit für Kredite. Außerdem deponiert es ihn für Käsereien, die selbst kein Magazin haben, und kassiert dafür eine Gebühr. Dieses Konzept funktioniert nach wie vor. Die Kreditsumme steigt kontinuierlich bei konstant niedriger Ausfallquote. Aktuell reifen an die 300.000 Parmesan-Käse im Lager Montecavolo di Quattro Castella im italienischen Reggio Emilia heran. Das ist ca. ein Gegenwert von 140 Millionen Euro und dient als Garantie für Kredite von rund 100 Millionen Euro. Wer einen Käse bei Credem abgibt, erhält einen Lagerschein. Mit diesem kommt der Kunde an die Finanzierung beispielsweise für Tierfutter oder Milch. Diese Möglichkeit für Liquidität ist sehr wichtig für eine Branche, die ihre Pro-

dukte erst zwölf, 24 oder 36 Monate nach der Herstellung verkauft und hat so manchem Käse-Produzenten das Überleben gesichert.

Quellenangabe / Links

Bank Credito Emiliano; <http://www.tagliate.it/> [2018-01-10].

Basel Committee on Banking Supervision; <https://www.bis.org> [2018-01-10].

bCash; <https://www.bkash.com/> [2018-01-10].

Bill & Melinda Gates Foundation; <https://www.gatesfoundation.org/> [2018-01-10].

Europäische Kommission, 6.2.1009, „Financial Inclusion: Ensuring Access to a Basic Bank Accounts“; <https://ec.europa.eu> [2018-01-10].

FATF Report, October 2015, „Emerging Terrorist Financing Risk“; <http://www.fatf-gafi.org/> [2018-01-10].

Mahila E-Haat; <http://mahilaehaat-rmk.gov.in/en/> [2018-01-10].

Rashtriya Mahila Kosh (RMK); <http://www.rmk.nic.in/chap1.htm> [2018-01-10].

The Boston Consulting Group; <https://www.bcg.com> [2018-01-10].

The Economist, July 22nd 2017, S. 59 „Fixing the roof – Africa’s savings and credit co-operatives“.

The Economist, January 27th, S. 61 “Bucks after the bank”.

The Economist, Oktober 14th, S. 63 “Passing the buck”.

Statistiken – Daten & Analysen Q 3/17 der Österreichischen Nationalbank, S 18ff „Entwicklungen im österreichischen Bankwesen im internationalen Vergleich“; <https://www.oenb.at/> [2018-01-10].

Statistiken – Daten & Analysen Q 4/17 der Österreichischen Nationalbank, S 45ff „70 Jahre Marshall-Plan – ERP-Nationalbankvermögen erreicht 1 Mrd. EUR“; <https://www.oenb.at/> [2018-01-10].

Michael Brendel

Ethixx und Koblenzer Entscheidungscheck¹¹⁰ – spielerische Annäherung an ethische Fragestellungen

Am Zentrum Innere Führung wurden in den letzten Jahren Trainingstools für die Ausbildung zum Thema *Ethik* entwickelt. Hierzu zählt das Trainingsboard *Richtig entscheiden – verantwortlich handeln*, der *Koblenzer Entscheidungscheck* (KEC) und das Lernspiel *ETHIXX*.

„Ethik ist in der Truppe häufig ein Thema, das eher Augenrollen, als Begeisterung hervorruft“, berichtet der Entwickler des Spiels, Oberstleutnant Daniel Christof. Das wollte der ehemalige Leiter der Zentralen Ansprechstelle für militärische Ethikausbildung (ZEthA) ändern und entwickelte *ETHIXX*. „Das Spiel dient als Eisbrecher. Wenn die Soldaten sich erst mal auf das Thema Ethik eingelassen haben, sind sie meist voll dabei.“ Seit Dezember 2016 wird das Spiel in der Truppe gespielt.

Zur Vertiefung der Ausbildung stellt das Zentrum Innere Führung das Trainingsboard *Richtig entscheiden – verantwortlich handeln* bereit, mit dem eine halbtägige Weiterbildung zur Thematik mit geringem Vorbereitungsaufwand durchgeführt werden kann.

Wichtiger Bestandteil beider Ausbildungstools ist der *Koblenzer Entscheidungscheck*. Den KEC und das Spiel *ETHIXX* stelle ich Ihnen im Folgenden vor.

¹¹⁰ Vgl. Thomas Bohrmann / Karl-Heinz Lather / Friedrich Lohmann (Hrsg.), Handbuch Militärische Berufsethik. Bd 1: Grundlagen, Wiesbaden 2013, 322-329.

Koblenzer Entscheidungscheck

Entscheidungen nach ethischen bzw. moralischen Gesichtspunkten richtig und gut zu fällen stellt oft hohe Anforderungen an uns, besonders wenn die möglichen Auswirkungen schwerwiegend sein können. Oft genug können wir diesbezügliches „menschliches Fehlverhalten“ in den Medien verfolgen. Ob Drogenmissbrauch im sportlichen Wettstreit, Korruption in der Politik oder Börsenspekulationen mit Nahrungsmitteln - überall müssen Menschen ihr Handeln an Werten, Normen und Tugenden messen und messen lassen. Im Folgenden soll Ethik als die Wissenschaft von moralischem Handeln und Moral als die allgemeingesellschaftliche Beurteilung praktischen Handelns verstanden werden.

Menschen geraten immer wieder in Situationen, in denen sie gezwungen sind, eine angemessene Entscheidung zu treffen. Dies betrifft Bundeswehrangehörige sowohl in ihrem Alltag als auch in Auslandseinsätzen. Ein Nichtentscheiden ist nicht möglich. Selbst wer nichts unternimmt, hat sich entschieden und handelt, indem er oder sie eine Handlung unterlässt. Hinzu kommt, dass mitunter eine Rückvergewisserung bei einer übergeordneten Dienststelle nicht (mehr) möglich ist und eine Entscheidung sofort nach bestem Wissen und Gewissen getroffen werden muss.

In derartigen Situationen kann ein kurzer Praxistest eine Hilfestellung zu einer eigenständigen, verantwortungsvollen Entscheidungsfindung leisten, der sogenannte Koblenzer Entscheidungscheck (KEC), der von Prof. Dr. Elßner und Oberstleutnant Wilke in der Auswertung von Lehrgängen am Zentrum Innere Führung entwickelt wurde. Der Praxistest beabsichtigt, Soldatinnen und Soldaten besonders in militärischen (Konflikt-) Situationen, in denen sie unter Stress und mitunter unmittelbar reagieren müssen, ein sofort abrufbares Entscheidungsraster im Sinne einer ethischen Erwägungskompetenz für ein verantwortbares Handeln zur Verfügung zu stellen.

Hierbei bietet der KEC eine wichtige Hilfestellung zu einer eigenständigen, verantwortungsvollen Entscheidungsfindung. Er ist nicht in sich abgeschlossen in dem Sinne, dass er automatisch funktioniert und dass es bei seiner Anwendung nicht mehr der Anstrengung der eigenen Entscheidung bedarf. Von daher will und kann er auch nicht den Anspruch erheben, allen militärischen Handlungssituationen stets zureichend genügen zu können. Des Weiteren kann dieser eine gründliche Durchdringung und Reflexion von Ethik, genauer gesagt eine militärischen Berufsethik nicht ersetzen. Er ist aber ein nützliches Werkzeug zur soldatischen Charakterbildung und Entscheidungsfindung, ist er erst einmal verinnerlicht.

Der KEC setzt sich aus fünf Prüfkriterien zusammen, die sich im Sinne einer Fünf-Finger-Methode – sozusagen mit Fingerspitzengefühl – gut einprägen und merken lassen. Die fünf Prüfkriterien lauten: 1. Legalitätsprüfung, 2. Feuer der Öffentlichkeit, 3. Wahrhaftigkeitstest, 4. Goldene Regel und 5. Der Kategorische Imperativ.

Diese Kriterien sind ohne inhaltliche Reihenfolge oder gegenseitige Priorität gelistet und verstehen sich auch nicht als Checkliste. Sie werden im Folgenden kurz erläutert.

1. Legalitätsprüfung

Gerät ein Soldat bzw. eine Soldatin während einer militärischen Auseinandersetzung in eine schwierige Lage, ist natürlich auch eine Legalitätsprüfung vorzunehmen. Er bzw. sie muss sich in diesem Zusammenhang die Prüffrage stellen: Ist meine beabsichtigte Handlung oder eine entsprechende Unterlassung gesetzeskonform oder nicht? Für jeden Einsatz gibt es Einsatzregeln / Rules of Engagement (RoE), die in der Regel in komprimierter Form als Taschenkarte ausgeteilt werden. Um den RoE gemäß handeln zu können, bedarf es im Vorfeld des Auslandseinsatzes einer Einweisung in die entsprechenden Rechts- und Handlungsgrundlagen. Der Rechtsunterricht soll grundsätzlich für soldatisches Handeln Rechtssicherheit geben und somit zur Verhaltenssicherheit beitragen. Die

Normen und Vorgaben des humanitären Völkerrechts sind auf das Genaueste zu beachten. Banal, aber wichtig ist: Nur wer die Einsatzregeln kennt, kann beurteilen, ob eine Handlung von ihnen gedeckt ist oder nicht.

Aber ebenso kann man sich im Sinne der Epikie bewusst anders entscheiden, wenn zum Beispiel Einsatzregeln sich gegen ihre ursprüngliche Intention wenden oder ihr letztlich zu widersprechen beginnen. Epikie (Billigkeit; vgl. „etwas billigen“) ist eine Tugend, die Aristoteles nach dem Menschen hilft, sich in schwierigen Lebenssituationen ethisch gut zu verhalten auch wenn dieser übergeordnete Normen nicht einhalten kann. So geht es hier um sittliches Verhalten in Fällen, für die keine Gesetze existieren, bzw. in konkreten Situationen, die der Gesetzgeber nicht vorhersehen konnte. Der Rechtsstandpunkt der Epikie widerspricht daher nicht den existierenden Gesetzen, weicht aber dennoch im Sinne der Gerechtigkeit davon ab. Die Epikie ist insofern stets von Bedeutung, als Aristoteles in seinem Werk „Nikomachische Ethik“ in Bezug auf Gesetze schreibt, dass sie der Natur der Sache nach allgemein formuliert sind und daher auch nicht die Fälle berücksichtigen können, welche den allgemein formulierten Gesetzestexten (scheinbar) widersprechen bzw. in ihnen nicht vorgesehen sind (in unserem Fall RoE, Taschenkarte). Hätte aber der Gesetzgeber um einen solchen Fall gewusst, „hätte er ihn ins Gesetz aufgenommen“. Mit einer solchen Überlegung wird zudem dem Umstand Rechnung getragen, dass es bezüglich der Anwendung rechtlicher Regelungen immer wieder zu Grauzonen kommt.

Aus diesem Prüfpunkt ergibt sich folgender Merksatz:

Soldatisches Handeln ist im Einklang mit den Gesetzen und den Einsatzregeln zu stehen. Ein Abweichen davon im Sinne der Epikie muss gut begründet und verantwortbar sein.

2. Feuer der Öffentlichkeit

Angesichts der rasanten Entwicklung der Kommunikationstechnologie lässt sich die Arbeitshypothese aufstellen, dass es so etwas wie einen „privaten Bereich“ kaum noch gibt. Überwachungs- und Begleitkameras sowie Satelliten, die Details auch aus großer Distanz wahrnehmen können, sind zu ständigen Begleitern geworden, auch und vor allem bei militärischen Operationen. Außerdem lassen sich heute an jedem Ort und zu jeder Zeit z.B. mit dem Smartphone Videoclips und Fotos privat oder öffentlich anfertigen und nahezu zeitgleich an jeden Ort der Welt versenden.

Niemand hat tatsächlich Kontrolle darüber, wann, wo und wie diese Aufnahmen verwendet werden, seien sie manipuliert oder nicht, und welche Wirkungen sie auslösen können. Vor diesem Hintergrund lautet die zweite Prüffrage: Würdest Du so handeln, wenn Dir dabei die Weltöffentlichkeit zuschauen könnte? Anders gewendet: Müsste Dein Reden und Handeln das Licht der Öffentlichkeit scheuen?

Gibt es begründete Zweifel, dann sind die jeweiligen Handlungen erneut zu überdenken. Noch einmal: Stets ist daran zu denken, dass jedes Foto aus jedem sogenannten letzten Winkel dieser Welt innerhalb von wenigen Sekunden weltweit Verbreitung finden und Reaktionen hervorrufen kann, zumal ungewollte; teilweise auch Jahre später. Da schließlich jede militärische Intervention grundsätzlich mit einer politischen Perspektive verbunden ist, die auf die Zeit nach der Intervention oder Stabilisierungsoperation ausgerichtet ist, tragen alle dem bereits im Einsatz Rechnung. Wichtig zu bemerken ist, dass der militärische Auftrag Handlungen erfordern kann, die dem Feuer der Öffentlichkeit nicht standhalten würden!

Der Merksatz für diesen Prüfpunkt lautet daher:

Soldatisches Handeln darf das Licht der Öffentlichkeit nicht scheuen.

3. Wahrhaftigkeitstest

Bei diesem Kriterium geht es darum, ob ich das, was ich zu unternehmen oder zu unterlassen beabsichtige, auch einem Menschen mitteilen kann, der mir ganz besonders nahesteht (z.B. Lebens- oder Ehepartner, Kinder, Eltern). Die Prüffrage lautet in diesem Fall: Würde ich meiner Frau / meinem Mann / meinem Kind / meinen Eltern grundsätzlich sagen können, was ich zu tun bzw. zu unterlassen beabsichtige? Was würden diese zu meinen Handlungen oder Unterlassungen sagen? Würden sie mich immer noch achten und mir vertrauen?

Hierbei wird nicht ausgeblendet, dass es Situationen gibt, in denen man nur zwischen einem geringeren und einem größeren Übel wählen kann (Dilemmasituation) und dass es die optimale Lösung nicht gibt. Zudem können geplante Handlungen scheitern sowie gewollt gute Handlungen sich in ihr Gegenteil verkehren.

Wichtig ist hier, dass man später sagen kann: Ich habe mich in jener ganz konkreten Situation, unter den ganz konkreten Umständen um eine einsatzregelkonforme und gewissenhafte Situationsbewältigung mit aller Anstrengung ernsthaft bemüht. Man sagt auch: Sich selbst später noch im Spiegel anschauen können.

Hier lautet der Merksatz:

Über soldatisches Handeln muss auch in dem Personenkreis Rechenschaft abgelegt werden können, der einem besonders vertraut ist und nahesteht.

4. Die goldene Regel

Ein weiteres Prüfkriterium ist die sogenannte Goldene Regel: „Alles nun, was ihr wollt, das euch die Leute tun sollen, das tut ihnen auch! Das [fordern] das Gesetz und die Propheten“ (Mt 7, 12). Diese Goldene Regel ist im Neuen Testament überliefert, aber sie findet sich der Sache nach auch in vielen anderen Religionen wieder (z.B. im Buddhismus, Hinduis-

mus, Islam, Judentum, bei Zoroaster und im Konfuzianismus) und wird gesellschaftlich weitgehend anerkannt.

Die Goldene Regel kann somit durchaus formal den Anspruch erheben, universal zu gelten. Die Leitfrage lautet hier: Möchtest du das, was du anderen gegenüber zu tun oder zu unterlassen beabsichtigst, an dir selbst von ihnen erfahren? Der Volksmund sagt (in Umkehr der goldenen Regel) als silberne Regel: Was du nicht willst, das man dir tu', das füg' auch keinem anderen zu. Sadismus, Folter und die Menschenwürde verachtende Handlungen sind allein schon vor diesem Hintergrund zu unterlassen. Dies gebieten bereits Menschlichkeit und Klugheit, als es gilt, späteren Gewalteskalationen oder Racheaktionen keinen Vorschub zu leisten.

Der Merksatz für diesen Prüfpunkt:

Soldatisches Handeln hat sich grundsätzlich auch an der sogenannten Goldenen Regel auszurichten: Behandle andere stets so, wie du in ihrer Situation auch behandelt werden möchtest. Bekannter ist auch die sogenannte Silberne Regel: Was du nicht willst, das man dir tu', das füg' auch keinem anderen zu.

5. Der Kategorische Imperativ in Anlehnung an Immanuel Kant

Einen gewichtigen Schritt weiter als die Goldene Regel geht der Kategorische Imperativ (KI) von Immanuel Kant (1724 bis 1804). Dieser lautet: Handle nur nach derjenigen Maxime, durch die du zugleich wollen kannst, dass sie ein allgemeines Gesetz werde.

Vorausgesetzt ist hierbei der „Gute Wille“. Der „Gute Wille“ ist nach Kant nicht durch das, was er im Handeln oder durch seine Tauglichkeit zum Erreichen irgendeines Zweckes bewirkt, sondern ist allein durch „das Wollen“ gut. Dies bedeutet, auch wenn ein Mensch vielleicht nichts bewirken konnte, der gute Wille zwar vorhanden aber nicht umsetzbar war, so ist dies (moralisch) gut. Nach Kant sind die Bedingungen für den KI dann erfüllt, wenn eine Handlung als in sich gut bezeichnet werden kann.

Wenn ich für mich und mein Handeln einen Ausnahmestatus in Anspruch nähme, das heißt, für alle anderen gelten die Regeln, aber nicht für mich, so habe ich gegen den KI verstoßen und meine Handlungen haben im Sinne Kants auch keinen sittlichen Gehalt.

Zwar besteht ein Problem darin, dass man von außen nicht erkennen kann, aus welchen Motiven heraus jemand „gut“ handelt – aber letztlich geht es sowohl im KI als auch im KEC um die eigene Handlung und die eigene Einstellung.

Daher ist mit Bezug auf den KI letztlich die Prüffrage zu stellen: *Besitzen meine persönlichen Motive und/oder Grundsätze, denen ich zum Erreichen eines Zieles folge, grundsätzlich die Voraussetzungen, dass sie zu einem allgemeinen Gesetz werden könn(t)en?*

Anders ausgedrückt: Kann ich wollen, dass mein Handeln bzw. Unterlassen Allgemeingültigkeit z.B. im Humanitären Völkerrecht erlangt?

Der Merksatz hier lautet:

Soldatisches Handeln ist in Verbindung mit dem Kategorischen Imperativ zu überdenken: Handle nur nach derjenigen Maxime, von denen du zugleich wollen kannst, dass sie ein allgemeines Gesetz werden.

Zusammenfassung

Der KEC ist ein mentales Werkzeug, mit dem problematische ethische Entscheidungssituationen erleichtert werden können. Dabei müssen nicht alle fünf Kriterien in jedem Fall mit einem eindeutigen „Ja“ beantwortet werden, um zu der Einschätzung zu gelangen, dass das Handeln in einer konkreten Situation ethisch bzw. moralisch gerechtfertigt ist oder nicht. Der KEC ist keine Checkliste zum Abhaken und bedarf keiner Reihenfolge! Manchmal genügt bereits die Betrachtung einzelner Kriterien (z.B. Legitimität), um zu einem Ergebnis zu kommen.

Zudem gibt es in der Praxis viele Grautöne. Ausgerechnet das erste Prüfkriterium kann insofern Unsicherheiten beinhalten, als es nicht für

alles ein klares Verbot gibt oder in den RoE und ähnlichen Weisungen und Befehlen unklare Formulierungen verwendet werden könnten.

Unerlässlich ist, dass die genannten Prüfkriterien ebenso ständig eingeübt werden, wie man sich auch körperlich auf einen Einsatz vorbereitet. So erlangt man eine entsprechende Haltung, die dabei hilft, in schwierigen Situationen auf den eingeübten Praxistest mit Blick auf eine anstehende Entscheidungsfindung zurückgreifen zu können: Sieht man den KEC als mentales Werkzeug, so braucht man wie mit jedem Werkzeug auch Übung und Wissen für die korrekte Anwendung, damit es effektiv und effizient zu nutzen ist.

Letztlich lohnt durchaus die Überlegung, ob manche problematische Handlung schon allein mit Blick auf die damit verbundenen Konsequenzen so ausgefallen wäre, wie sie ausgefallen ist, wenn dieser Praxistest angewendet worden wäre.

Wichtig für die Verwendung des KEC sind folgende abschließende Merkmale:

- Der KEC ist ein Werkzeug, keine „Pro oder Contra“-Liste zum Abhaken!
- Der KEC ist eine Unterstützung zur Charakter- und Persönlichkeitsbildung im Hinblick auf Entscheidungsfindung.
- Der KEC ist eine Orientierung zum moralisch gebotenen Handeln und Bedarf der Verinnerlichung und Übung.
- Der KEC ist nicht dafür gedacht, in der konkreten Situation die Taschenkarte zu ziehen und diese Punkt für Punkt abzuarbeiten. Er muss vorher bereits eingeübt und verinnerlicht sein, damit die Entscheidungsprozesse im konkreten Fall unmittelbar anwendbar sind.

Das Lernspiel Ethixx

In 90 Minuten vom Mannschafter zum General? Die Bundeswehr macht's möglich. Nur der Sold passt sich nicht so schnell an, denn den steilen Karriereaufstieg gibt es nur bei dem vom Zentrum Innere Führung entwickelten Brettspiel ETHIXX.

So lautet ein Werbetext für ETHIXX auf der Homepage der Bundeswehr mit dem unten gezeigten Bild. Ziel des Brettspiels ist es, die eher trockene Materie Ethik mit viel Spaß zu vermitteln: Das Spiel ETHIXX dient der Ausbildung und lockert gleichzeitig den Ethik-Unterricht auf.



Abbildung 42: Lernspiel Ethixx.

Bild: Bundeswehr/Hadzegova.

Das Spiel ist hochwertig und professionell gestaltet. Es geht in ETHIXX darum, Beförderungspunkte zu bekommen – und nicht wieder zu verlieren – um so die Karriereleiter zu erklimmen. Mit Ereigniskarten ist es im Spiel wie im echten Leben: Ereignisse können die Teilnehmen-

den voranbringen oder bremsen. „*Dein Telefon ist kaputt. Endlich kannst du effektiv arbeiten. Gehe 1 Feld vor!*“ um ein Beispiel zu nennen.

Schwieriger sind die Aufgabenkarten. Hier geht es um ethische Fragen. Mit manchen Karten wird Wissen abgefragt, andere erfordern eine Fallbewertung oder es sollen Begriffe erklärt werden. Das ist nicht ganz einfach und fordert so manche Diskussion heraus. Aber durch die Ereigniskarten wird die Spielsituation immer wieder aufgelockert und geht über Dienstgradgrenzen hinweg. Es ist beispielsweise für einen Oberst erst einmal peinlich, wenn er etwas nicht weiß, aber spätestens nach der ersten pantomimischen Aufgabe haben alle Spaß und lernen aus den Aufgaben. Diese Erfahrung wurde schon in der Praxis gemacht. Auch wenn es Wissenslücken gibt, kann man sich kameradschaftlich aushelfen.

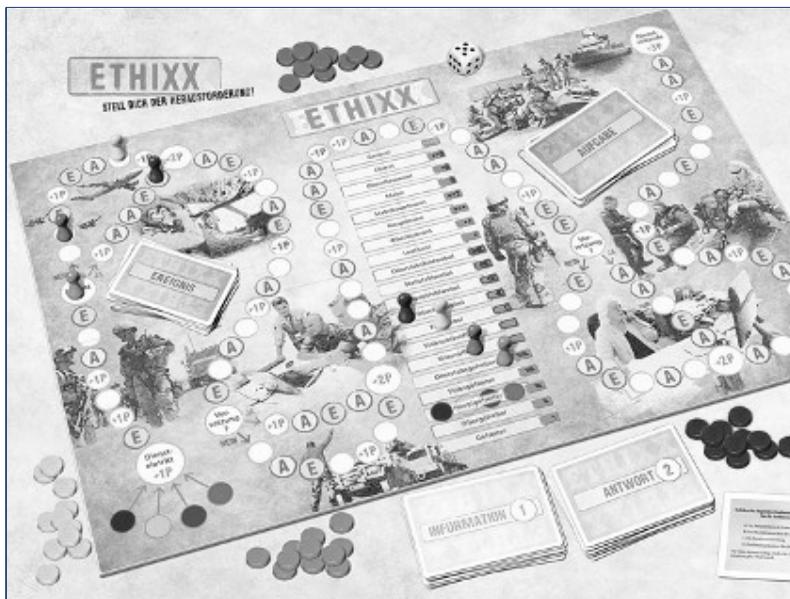


Abbildung 43: Spielplan Ethixx.

Bild: Bundeswehr/Hartwig.

Entwickelt wurde das Spiel vom Zentrum Innere Führung. Seit 2016 wird es in der Truppe gespielt.

Das Spiel wird in Ausbildungsabschnitten zur Inneren Führung eingesetzt. Es kann beispielsweise die regelmäßigen Unterrichte zur militärischen Ethik auflockern. Statt im Frontalunterricht belehrt zu werden, soll das Spiel die Soldaten und Soldatinnen mitreißen.

Manchmal wird ein Spiel mittendrin unterbrochen, weil eine heftige Debatte zu einer Aufgabe entsteht. Dies ist so gewollt, denn schließlich ist das Spiel ein Mittel zum Zweck der Ausbildung und der Trainer oder die Trainerin kann dann am Diskussionspunkt ansetzen und z. B. die Fragestellung in einem späteren Teil der Ausbildung vertiefen.

Zusammenfassung

Die Erfahrung zeigt, dass es oft nicht einfach ist, vor allem junge Menschen für das Thema Ethik zu gewinnen. Die Teilnahme an Aus- und Weiterbildungen mit ethischem oder lebenskundlichem Bezug ist oft befohlen und hat deshalb nicht selten eine geringe Anfangsmotivation zur Folge.

Eine gewisse Neugier und Begeisterung für die Thematik zu wecken ist daher eine große Herausforderung für die Durchführenden. Im späteren Verlauf sind die Teilnehmenden meist engagiert bei der Sache.

- Interesse für die Thematik wecken,
- den Einstieg in ethische und lebenskundliche Themen erleichtern und erlebnisorientiert gestalten,
- im Dienstalltag, zum Beispiel im Rahmen von Weiterbildungen, das ethische und moralische Bewusstsein fördern und anregen,
- die lehrgangsgebundene Ausbildung beleben und ethische Kompetenz über Alters- und Wissensunterschiede hinweg verteilen und erweitern.

Das Spiel ist für die Dauer von zwei Unterrichtseinheiten à 45 Minuten ausgelegt, kann aber jederzeit beendet werden, da das Bewertungssystem zu jedem Zeitpunkt einen Gewinner festlegt.

Da ein solches Spiel neben der inhaltlichen natürlich auch eine soziale bzw. kommunikative Komponente hat, kann durch die gezielte Zusammensetzung der Spielgruppe(n) Einfluss auf das Miteinander genommen werden.

Die Gruppen können so zusammengesetzt werden, dass sich die Spielenden durch die zwangsläufigen Diskussionen und Gespräche besser kennenlernen oder auch ein intensiver Austausch zwischen Spielenden unterschiedlicher Hierarchieebenen und unterschiedlichem Lebensalter zustande kommt. Darüber hinaus können Einsatzerfahrungen ausgetauscht oder weitergegeben werden bzw. Konfliktparteien spielerisch an einen Tisch bzw. ins Gespräch kommen.

Marek Pawlak

Reflective Influence of the Russian Federation in the Global Space

Abstract

Strategic culture with a vision of the place of the Russian Federation in the global space shapes the perception of threats to the cohesion of Russia in the future. Being aware of its strengths and limitations, Russian Federation carries out multi-faceted preventive actions with the use of, among other things, reflective influence. The rapid development of communication technologies has enabled cultural factors to be widely exploited in terms of personalized influence and the shaping of people's minds.

Article

Introduction

In the international environment, especially in the Western sphere, there is a discussion about the scope of multilevel influence and about the different intensity of disinformation activities of the Russian Federation in different parts of the global system. The popular rhetoric raises the issues of information activities, demonstrations of force or direct use of armed forces, such as in the case of the conflict in Ukraine or Syria. The discourse on this subject often refers to “Gerassimov's doctrine”¹¹¹, which never appeared in this form of publication. The lecture given at the end of January 2013 by the Chief of General Staff - Valerij Gierasimov during the meeting at the Russian Academy of War Sciences is to be considered as misin-

¹¹¹ Valeri Vasilyevich Gerassimov (Russian: Валерий Васильевич Герасимов, Valerij Wasiljewicz Gierasimow; born on 8 September 1955 in Kazan) - Soviet and Russian military commander, military general, Chief of Staff of the Armed Forces of the Russian Federation - First Deputy Minister of Defense.

terpreted. The content of the lecture published in No. 8 of the *Kurier Przemyslowo-Wojenny* [Industrial and War Courier] on 27 February 2013 is primarily related to the tasks posed by the change in the international situation and the vision of future military action outlined by Gerassimov. He claims that “in the 21st century, there is a tendency for the boundaries between a state of war and peace to disappear. Wars will no longer be waged and, once waged, will not be waged according to a known pattern [...]. The role of non-military factors in achieving political and strategic objectives has increased and, in many cases, their effectiveness exceeds that of military operations. The methods used will make wider use of political, economic, informational, humanitarian and other actions, in addition to military means, coordinated with the potential to protest within the population itself.”¹¹² The thoughts contained in this article show both the continuation of the development of Russian war thought and outline its directions of development. From the perspective of time it can be estimated that this thought corresponded to trends in changes in the environment in which activities were conducted and that it anticipated their future challenges.

Strategic Culture of the Russian Federation

The main problem in evaluating the activities of the Russian Federation is to understand the different strategic culture that shapes the way we act in the sphere of peace, crisis and war. The asymmetry of Russian culture in shaping its strategy is incomprehensible to the West, which is why it makes it such a dangerous weapon. Born out of Cartesian pragmatism, the philosophy of analyzing relations in the international system is of little use in confronting the holistic-mystic geopolitical thinking of Russia. Because emotions reduce the quality of assessment, they are a perfect field for using reflective and asymmetrical interactions - not understood in terms of the

¹¹² Ежедневник «Военно-промышленный курьер», No. 8(476), 27 March 2013, an article by Valeri Vasilyevich Gerassimov „ЦЕННОСТЬ НАУКИ В ПРЕДВИДЕНИИ”, pp. 2-3.

West as a hybrid war, but as a flexible response resulting from deficiencies or limitations in response capabilities and abilities. It resembles a clash between Goliath and David, only the smaller one is not the weaker one. The paradox of thinking is to identify the right side of weakness, strength or size. "As the Russian Armed Forces maintain, war is not just a rivalry in arms or forces systems, it is a clash of military systems. How nations organize themselves in the event of war constitutes a single system that competes with the opposing system, and victory is the result of the predominance of the system [...] The Russian military system is shaped in order to minimize strengths, minimize weaknesses, and use during war everything that generates the power of war. Strategic culture is the backbone of this system."¹¹³ It is the strategic culture which manifests itself in a different than Western approach to action in times of peace, pre-conflict, conflict and post-conflict.

The strategic culture defined in this way is the answer to the theatre of activities developing in a dynamic and complex world. It should be noted that the evaluations of the future theatre of activities in Gerassimov's thought were a continuation of the theory and methods that had long existed in the Russian thought of conducting warfare. Many of these elements are to be found in the phenomena described by Yevgeni Messner, - as the "war of chaos".¹¹⁴ In them, he foretold the arrival of an era of war in a different form of military operations. In his opinion the new war does not recognize any norms or even patterns of conduct.

Faced with the arrival of regular armed forces, their opponents use the most effective tactics at the moment, through measures such as terror, banditry, uprisings, street chaos, demonstrations and manifestations that

¹¹³ S.R.Covington, *The culture of strategic thought behind Russia's modern approaches to warfare*, Harvard Kennedy School, 2016, p. 9.

¹¹⁴ Месснер Е.Э., *Всемирная мятежевоина*, Жуковский, Moscow, 2004, p.30.

disorganize the enemy's backlines.¹¹⁵ Only the phases of development of earlier wars and war-chaos are common. Starting with demoralization and street disorder (termination of obedience to the system of power), leading to the transition to terror, and ending with recruitment of supporters of revolutionary movements. At the end of the day, only the aspect of "taking over the minds" remains. This process is supported by information systems with the particular role of social media, the dynamics of globalization processes and the networking of societies. The result is the final collapse of the enemy, because the aim of war-chaos is not to physically destroy, but to demolish existing structures and replace them with new forms of power. Referring to the words of Sun-Tzu, 'a state that has once disintegrated cannot be reconstructed, just as a corpse does not arise from the dead'. It is such mindset and projection of future actions and their effects that dominate in Russian strategic culture. There is a great deal of concern about internal changes, which in its critical mass could destabilize Russia by allowing external intervention. This thought is supported by two premises: Russia is well aware of the possibilities of external influence through the export of the revolution, and the ability of the outside world to intervene and support internal dissident movements.

Therefore, in times of peace or crisis, the methodology and concepts of activities originating in the Russian school of "maskirovka" [disinformation], propaganda and information activities, as well as applications of theories related to reflective influence, are applied particularly intensively. Their further development and application will depend on the opportunities that the future environment will offer. An open and holistic system approach on the part of Russian teaching enables easy adaptation to new challenges. In order to attempt to evaluate the activities of the Russian Federation, it is necessary to refer to another element of the context shaped by geopolitical thought, apart from the strategic culture.

¹¹⁵ A.Klus, *Myatezh Voina: The Russian Grandfather of Western Hybrid Warfare*, Small War Journal, Journal Article July 10.2016.

Geopolitical Basis for Action by the Russian Federation

The decomposition of the Soviet Union was the beginning of a process of profound re-evaluation, but at the same time it was necessary to find a new platform for estimating international relations. As the heir to the situation, the Russian Federation had to redefine its development and, above all, to redefine its identity. It should be recognized that this period is perceived internally in Russia as a "time of humiliation", which to this day is in the mainstream of narration in the media and ideological space. "Geopolitics proved to be the method of reducing this discomfort - a peculiar remedy for the post-imperial trauma, which enabled the systematization of the new (post-Cold War) international reality and positioned Russia in it as one of the key centers of power (and often as the main centre) in the area of the great European-Asian continental mass - Eurasia. Geopolitics began to be intertwined with Russian historiosophy and Russian Messianism, as a result of which a process of ideologization of geopolitics took place. Geopolitics in Russia began to fill the ideological emptiness after the fall of the Communist ideology. It explained to the Russian mind the surrounding world and interfered, as a total science, in every sphere of human life. Thus, geopolitics, by becoming a new holistic matrix, aspired to the status of a new universal idea (the meta of ideas), shaping both the image of the world and its attitude towards this world. The first foreign minister of the Russian Federation, Andrei Kozyrev, summed up this state of affairs in an interview for the "Rossijskaja gazeta" [Russian Gazette] on January 12, 1992 and said: "By giving up Messianism, we are paving the way for pragmatism... We quickly realized that ideology... is replaced by geopolitics".

In Russia, however, geopolitics did not replace ideology as such, because it itself became an ideology - at most replacing the previous ideology. There was also no antithesis against Messianism, and it became a universalized method of searching for and using new Messianic formulas - adequate for the postmodern era. The popularity of geopolitics in Russia results from the widespread phenomenon in this country, which can be described as territory centered. The territory of the country is placed at the centre of

all reflections on strategic culture, historical and philosophical discourses (or civilization ones); territory centrism is then an element of the strategy of expanding and consolidating large spaces, as a historical process. Russian geopolitics is characterized by a strong geographical and cartographic determinism. For some intelligentsia, the phenomenon of widespread "geopoliticization" has become, in a sense, the designation of "imperial revolt" as a response to identity dissonances (degradation) caused by the collapse of the Soviet empire".¹¹⁶ Contemporary Russian geopolitics, represented by A. Daugin, Igor Panarin, Igor Kieffeli and retired Russian general K.V. Sivkov and many others, refers to world trends and brings great merit. At the same time its peculiarity is the high ideological value expressing Russian aspirations and fears towards the outside world and the emerging global order. Initially, they were not looking for a substantive dialogue, but for the need to create a new image of Russia. This was particularly important in the context of such profound social changes as have taken place in Russia. "Russian geopolitics is evolving. It began to take shape in a period of social transformation and rapid change, which was abundant in various theories and concepts for solving emerging social problems. As the social trauma associated with the break-up of the USSR and the economic "shock therapy" gradually fades, this "normalization" of the geopolitical discourse, in which more and more historical and philosophical reflections on the nature of Russian civilization are replaced by analyses on the optimization of the Russian geostrategy, is progressing. Instead of being a part of ideological and political party disputes, Russian geopolitical thought is increasingly becoming an academic discussion about the most effective foreign policy strategy. It is connected with the use of the location on two continents and significant amounts of natural resources. Moreover, in Russian geopolitics, philosophers, historians and politicians are increasingly replaced by geographers, such as Dmitri Zamiatin or Vladimir Kolosov, who undertake a critical analysis of Russian geopolitical traditions and contemporary Russian

¹¹⁶ K. Świder, *Osobliwości metodologiczne rosyjskiej geopolityki*, *Mysł Ekonomiczna i Polityczna*, No. 4 (55) pp. 221-222.

geopolitical discourse related to the dominant geopolitical representations in society: With their work, Russian geopolitics is moving away from the strong ideologization of the nineties to a research reflection on the world of subjective ideas dominating Russian society."¹¹⁷ All these works support one of the levels of global influence of the Russian Federation on the global reality.

Role of Special Services in the Image Activities of the Russian Federation

Special services, which have always played an important role in the communication management system, play a special role in the diffusion of geopolitical thought. These actions are sanctioned by a number of laws, especially the one on the intelligence bodies of the Russian Federation of 1996. We can read there that "full-time intelligence workers may hold positions in ministries, departments, companies and organizations without disclosing their affiliations with foreign intelligence authorities."¹¹⁸ This is a clear method of paving the way for agency building in all areas of social and economic life, while at the same time providing ample opportunity to operate in a way that is not suspicious. Another important aspect is that such workers gain real experience in the areas in which they operate. As a result, they create a natural agency of influence, with broad access channels, including agency links with the Russian Diaspora of more than 25 millions, scattered throughout the CIS and the world. It is precisely the fact of "abandonment" as a result of the collapse of the Soviet Union and the resulting obligation towards the Diaspora that has been repeatedly criticized by the current authorities for systemic disintegration.

At the same time, Russian services have become beneficiaries of new communication technologies. The rapid development of the Internet has

¹¹⁷ J.Potulski Określenie przyszłego środowiska prowadzenia operacji, *Współczesne kierunki rosyjskiej myśli geopolitycznej*, WUG, Gdańsk, 2010, p. 333.

¹¹⁸ T.L.Thomas, *Russia Military Strategy*, Fort Leavenworth, 2015, p. 37.

lifted previous barriers to communication and information by providing real-time access to information, allowing services to impose their own narrative on many objects of interest. At the same time, the development of new media (traditional online media and social media) has created opportunities for rapid dissemination of information, ensuring anonymity and leading to a high level of individualization of the message. It provided an opportunity to use the hitherto theoretical studies in the sphere of reflection activities, which makes it possible to give a new quality to their old versions. "The commitment to tried and tested methods, including the sustainability of active measures, is a derivative of Russia's political and strategic culture. Permanent elements of this culture include the legitimacy of the regime by transferring internal tensions in Russian society to external enemies, mythologizing its own factor of strength, army and special services, the syndrome of a clothed fortress, imposing an ideological image of the world that builds a confrontational approach to the international environment. The constant manifestation of this culture is the ideological-psychological substitute war with the alleged opponent, waged by substitute (non-military) means by substitute subjects. It is a permanent war. Calculated over a long period of time, it requires a constant renewal of conceptualization and mobilization of the "soldiers" fighting on its various fronts, as well as training of their new generations."¹¹⁹

Contemporary Global Trends Aggregating the Capabilities of Informational Influence

When conducting reflections on the influence of Russian martial art in the reflective area, one should look at the trends that shape the contemporary and future theatre of activities and enable such a wide range of techniques of influence to be applied. It will be characterized first of all by the lack of borders between physical and virtual reality. The shape and climate of the conflict will be influenced by various factors. We can summarize the

¹¹⁹ J.Darczewska, P.Żochowski, Środki Aktywne Rosyjski towar eksportowy, OSW Warszawa, 2017, pp. 31-32.

climate of conflict and theatre of action in terms of four driving phenomena, sometimes called megatrends, which shape and define it.

The first of these is the *increase in population* (the constant growth of the population on Earth) in line with the progressing process of urbanization. This complex process, which takes place in four main areas: demographic urbanization, which is manifested by the relocation of population from rural centers to cities, and concentration of population in cities.¹²⁰ Another element of the process is spatial urbanization, which manifests itself in an increase in the area of cities and their capacity, the emergence of new cities, including the rapid development of so-called mega cities. Consequently, there is economic urbanization, consisting in a constant increase in the number of people working in non-agricultural professions, and social urbanization which is expressed in the fact that the village's inhabitants adopt an urban lifestyle. As a result of these processes, as early as the beginning of 2010, the number of people living in cities exceeded the number of people living in rural areas. Another aspect of urbanization is *littoralization*, the tendency of cities to grow near the coasts. As population growth is not even, cities tend to concentrate in coastal zones several dozens of kilometers from the sea. Already in 2012, 80 % of the population lived less than 100 km from the sea, and 75 % of the largest cities were on the coast. Of the 25 mega towns (cities over 10 million inhabitants) existing at the beginning of the 21st century, 21 were on the coasts or in the deltas of major rivers, and only four, i.e. Moscow, Beijing, Delhi and Tehran were located inland. In 2010, only 2 of the 10 largest cities in the world were not located on the coast or in the delta of a great river. This means that the geographical concentration of the population provides a better influence environment and a specific, concentrated and high quality communication infrastructure. Another mega trend shaping the environment is the wide influx of and difficulty with controlling the influx of migrants. The rate of migra-

¹²⁰ Richard Dobbs, *Urban world: Cities and the rise of the consuming class*, McKinsey & Company, 2012, pp. 23-33.

tion, taking into account population growth, has not changed since 1995, except in the 1990s and 1995s. The stereotypical perception of this phenomenon does not reflect the fact that it is not the poorest countries that are the source of the main wave of migration, but the countries in transition - still poor, but already with a mobile and educated society. On a global scale, the largest migration is from South-East Asia to the Persian Gulf countries, mainly due to large construction investments. However, the largest inflow of immigrants is in the United States. In particular, Mexico and the United States have the largest flows of migrants. There is also a huge circulation of migrants in Sub-Saharan Africa, far greater than the number of migrants leaving Africa for Europe. This means that the concentration of the population, its cultural and linguistic diversity, on the one hand, increases the complexity of reflection activities, but on the other hand, it can easily manipulate historical and linguistic factors, which are the main source of conflicts. Mobility and a widely spread (especially in urban areas) transport infrastructure ensure unprecedented *cohesion* - an ever stronger connection between people, wherever they live.

This gives a wide range of possibilities for influence sphere mapping. The essence of these is to define and understand which blogs, which social media and where opinion leaders are concentrated. It all starts with understanding how and where potential objects move, so that at each stage of the journey, the right medium can be matched to the influence. This has a decisive influence on the choice of the right medium to carry out the activities of influence. In this area, one of the elements that can help improve the correlation between objects, i.e. between the object and the medium of influence, is the demography department, which has adopted the name of psychography, i.e. highly advanced geographical data related to psychological and social factors. Psychographic analysis is a way to gain a better understanding of basic information about values, interests and motivations. It allows building a digital profile of interest in combination with where one lives and what one does. This makes it possible, for example, to discover the difference between the preferences of women who live on the same

street, between the ages of 18 and 24, and who may have radically different interests and values. Social media and the Internet allow people with similar interests and values to be brought together in groups (regardless of demographic factors) to create digital communities that can be used for personalized influence. Among the many techniques to be further explored is a support for semantic analysis, which will analyze the sentimental inclinations of people and give an image of addiction in the same way as the human brain does.

Reality is merely an illusion, albeit a very persistent one, said Einstein. Today's technology rather paraphrases this observation. Reality is simply everything we observe and feel. We would probably be satisfied with such a statement if it were not for the mysterious "everything" from which reality is built. Here, however, philosophers, psychologists or neurologists will rush to our aid and say that this "all" is probably the stimulus received by our senses: sight, hearing, smell, touch, taste or sense of time. And this list is not finished at all. However, experience shows that what we see or hear is often passed on to us by our senses. Eyes are responsible for 83 % of what we perceive consciously, hearing – 11 %, followed by touch, smell and taste. Very often, however, the term "sense of time" appears among conscious sensations, coming from many senses. What creates our conscious reality is therefore a highly processed, but small, stream of data.¹²¹

In the second decade of the 21st century, we are able to influence approximately 90 % of our feelings and sensations by being able to control up to 94 % of data from physical reality. However, it turns out that 10 % of experiences and a few percent of data can play a key role in finding oneself in new, mixed realities. If stimuli change too fast or too much we feel disorientation, anxiety, or even nausea and dizziness. This amount of user data, especially in the area of user behavioral data, i.e. information on habits and customs that can be collected by e.g. *mixed reality* devices, is an excellent

¹²¹ <https://pclab.pl/art76388.html> Wszystko, co istnieje, Piotr Skindzier, Saturday, 9 December 2017, pp. 13:15, last accessed on 12.12.2017.

tool in the area of reflection. Recent years have also shown us a number of examples of the use of social networks and modern mobile telecommunications networks in various military, police and aid activities.¹²² These include the case of 'intelligence volunteers' during the conflict in Libya, who communicated via social networks with NATO forces and gave bombing positions via Google Maps. Skype was used to launch a rocket launcher, following instructions from a Libyan emigrant living in Sweden who knew how to operate the equipment.¹²³ Such opportunities have arisen as a result of the rapid proliferation of telecommunications networks and mobile Internet, especially in areas with high conflict levels. For example, in 2000, less than 10 % of Iraqi citizens had access to mobile phones, while Syria, Somalia and Libya had almost no such system in place. For example, Syria had 30,000 phones per 16 million inhabitants, Libya had about 40,000. 10 years later, there were already 10 million mobile phone users in Iraq and 13 million in Syria. Communication has a huge influence on the conflict, causing the spread and militarization of communication technologies, as a result of which lethal technologies are escaping the hitherto reserved areas of influence of state structures. This effect of cohesion is the best platform for influence.

Reflection Activities by the Russian Federation

As can be seen from the considerations made so far, modern trends and technological solutions support the activities of the influence carried out by the Russian Federation. This is particularly important in the area of decision making. As a last resort, we expect our interlocutors to accept our way of acting and make decisions for our benefit. Modern decision-making is particularly focused on the acquisition and analysis of information. The holistic approach to information management and interpretation initiates

¹²² Cocer M., Levinson Ch., *Rebels Hijack Gadhafi's phone network*, The Wall Street Journal, 13.04.2011.

¹²³ Pollock J., *How civilians helped win the Libyan information war*, MIT Technology Review, 20 April 2012, pp. 12-17.

and sustains the chosen course of action of both our own and our adversaries. Complexity, systemic delays and information noise in the process, make human decisions more and more complex. It should also be noted that this process is the result of the interaction between man and his assistant system of data collection and analysis, which in the modern world is based on the human-machine interaction. This is where the theories of Russian psychologists, which are now used in the processes of reflective management, particularly enter into force. Each decision making process follows a specific path. They are created as a result of cultural factors and organizational structures. It was these regularities that appeared in the Leo Vygotsky's cultural-historical theory of psyche development. His work focused on one of the most difficult, most complex problems of experimental psychology, i.e. the problem of thinking and speech. A wide range of interests included such issues as researching artificially created notions, written speech and its relation to thinking, internal speech. These reflections were complemented by areas of interest of the psychologist S. Rubinshtein. He formulated the principle of unity and indivisibility of consciousness in relation to activity. This gave rise to the theory of activity, developed by another psychologist, Alexei Leontiev, whose works refer to the basic principle of social shaping of the human mind and its indivisibility in relation to the activity carried out. The concepts developed more than a decade ago have been applied in the aforementioned system of data collection and processing, especially in the scope of interactions between the computer and man. Its value was based primarily on information processing, supporting design tools and evaluation systems, and especially in recent years, activities around computer systems. They are responsible for shaping our minds and ideas in today's world. At the same time, the considerations of influencing and impacting on the decision-making processes should be supplemented by the theory of reflection control developed in Russia since the 1960s. Vladimir Lefebvre described this process as reflexive management (Russian: *рефлексивное управление*). He created a field of science called reflective psychology and in a special way broadened the concept of reflection not only as an image of the material world function-

ing in the consciousness of a given subject, but first of all as an ability of this subject to analyze his own thoughts and ideas, and thus to create an image of his "inner world" (the so-called self-reflection or reflection of the first degree).¹²⁴

[He referred] the term reflective management (control of images of the world, man, etc.) to broadly understood insidious and illusory actions: provocations, intrigues, camouflage, etc. [...] Reflective management - explains Lefebvre - is an informational influence on objects, to describe which we need to apply such terms as consciousness and will. Objects of this kind include both individual people and human communities: family, group, nation, society, civilization. The term "reflexive management" can be understood in two ways. Firstly, as the art of manipulating people and human communities. Secondly, as a specific method of social control (...). Reflective management appeared at the beginning of the 1960s, at a time when the idea of an information war was born. The specificity of this method is that the generation of information effects is not so much based on natural human intuition as on a special model of an entity (subject) subjected to control (...). The success of reflective management largely depends on the quality of the model of the subject used. Psychological models based on traditional, behavioral and even psychoanalytical concepts have proven ineffective. The point is that the model of the subject should reflect not only the sphere of his behavior, but also his ability to understand itself and others, including those who are trying to gain control over his operation, i.e. the model should be reflective (...) Reflexive models have brought a new perspective to the knowledge about man, linked to categories such as morality, conscience and the sense of justice. They reflect situations in which people want not only material gain, but they also have non-

¹²⁴ Cf. e.g. L.Jaitner, H Kantola, *Applying Principles of Reflexive Control in Information and Cyber Operations*, Journal of Information Warfare Volume 15, Issue 4, 2016.

utilitarian goals, fulfill important acts, wanting to look dignified in their own eyes as well as in the eyes of others.¹²⁵

Conclusions

Geopolitics, strategic culture and the development of modern technologies and trends create a coherent system for managing the perception and shaping the image of the Russian Federation to the extent it expects. As we can deduce from the above, the theatre of activities is no longer a geographical and physical place. It is in most cases an image of it in the media space and in human minds. It is these minds that shape the process of evaluation, conclusion and decision making. The ability to influence this space is a measure of the success of a reflection influence with a simultaneous takeover of a strategic initiative.

Contemporary trends, which lead the path of further development of the world, are shaped by the clash of the Cartesian and Eastern systems of thinking, perceiving and reasoning about the surrounding reality. Such a direction of development results primarily from the dynamics and complexity of the environment, the understanding and functioning of which requires the use of more and more heuristics, and thus simplifications. This simplified model of perceiving the world makes people submit to strong centers of power, because innate laziness and energy expenditure are too great to solve the problems of the surrounding world on their own. This specific escape from freedom results directly from Erich Fromm's analysis, who points to the need for ties with the outside world, thanks to which it is possible to avoid loneliness. The fear of it is so great that man is ready to pay almost any price to avoid unwanted loneliness. Physical loneliness becomes unbearable only when it results in moral loneliness.

¹²⁵ M. Wojnowski, „Zarządzanie refleksyjne” jako paradygmat rosyjskich operacji informacyjno-psychologicznych w XXI w., *Przegląd Bezpieczeństwa Wewnętrznego* No. 12(7), Warszawa, 2015 pp. 18-19.

"By gaining more and more freedom in the sense of liberating oneself from one's original identity with nature and separating oneself as individuals, one faces the necessity of choosing: either to join the world in a spontaneous act of love and creative work, or to seek security in one's relationship with the world, which means losing one's freedom and disintegrating one's own personality".¹²⁶

This loss of freedom is the result of a combination of dynamic factors in adapting to the culture of a society. These processes are based on emerging aspirations and desires, which become motives for human actions and feelings.

It should also be emphasized that although the activities of the Russian Federation are unique due to the width and intellectual depth of the solutions, other powers successfully use similar techniques, however, resulting from a different strategic culture. Loss of freedom of an individual or social group is the result of shaping an antagonized environment, giving it an authoritarian shape in many parts of the world. In authoritarian systems, we reduce the number of information transactions that allow us to shape the operating environment. There is currently no answer to the question of how far an escape from freedom is our vision of will and how far it is shaped by reflection.

References:

Cocer M., Levinson Ch., Rebels Hijack Gadhafi's phone network, The Wall Street Journal, 13.04.2011.

Covington S. R., The culture of strategic thought behind Russia's modern approaches to warfare, Harvard Kennedy School, 2016, p. 9.

¹²⁶ E. Fromm, *Ucieczka od wolności*, Czytelnik, Warszawa 1999, pp. 38-39.

Darczewska J., Żochowski P., Środki Aktywne Rosyjski towar eksportowy, OSW, Warszawa, 2017, pp. 31-32.

Dobbs R., Urban world: Cities and the rise of the consuming class, McKinsey & Company, 2012, pp. 23-33.

Fromm E., Ucieczka od wolności, Czytelnik, Warszawa 1999, pp. 38-39.

Gerassimov W.W., Ежедельник «Военно-промышленный курьер», No. 8(476), 27 March 2013, „ЦЕННОСТЬ НАУКИ В ПРЕДВИДЕНИИ”, pp. 2-3.

Jaitner I., Kantola H., Applying Principles of Reflexive Control in Information and Cyber Operations, Journal of Information Warfare Volume 15, Issue 4, 2016.

Klus A., Myatezh Voina: The Russian Grandfather of Western Hybrid Warfare, Small War Journal, Journal Article July 10, 2016.

Месснер Е.Э., Всемирная мятежевоина, Жуковский, Moscow, 2004, p. 30.

Potulski J., Określenie przyszłego środowiska prowadzenia operacji, Współczesne kierunki rosyjskiej myśli geopolitycznej, WUG, Gdańsk, 2010, p. 333.

Pollock J., How civilians helped win the Libyan information war, MIT Technology Review, 20 April 2012, pp. 12-17.

Świder K., Osobliwości metodologiczne rosyjskiej geopolityki, Myśl Ekonomiczna i Polityczna, No.4 (55) pp. 221-222.

Thomas T. L., Russia Military Strategy, Fort Leavenworth, 2015, p. 37.

Wojnowski M., „Zarządzanie refleksyjne” jako paradygmat rosyjskich operacji informacyjno-psychologicznych w XXI w., Przegląd Bezpieczeństwa Wewnętrznego No. 12(7), Warszawa, 2015 pp. 18-19.

Internet sources

<https://pclab.pl/art76388.html> Wszystko, co istnieje, Piotr Skindzier, Saturday, 9 December 2017, 13:15, last accessed on 12.12.2017.

Helga Elisabeth Schachinger

Psychologie von Migration und Integration.

Von sozialen Identitäten zum individuellen und universellen Selbst (-Verständnis).

Abstract

Ziel dieses Artikels ist es, gewohnte Denkmuster aufzubrechen und unser Menschenbild um eine Identitäts-Dimension zu erweitern, die ein friedliches Miteinander maßgeblich befördert. Zunächst wird der Mensch als soziales Wesen (= soziale Identitäten/Selbstbilder) ¹²⁷ beschrieben und auf damit im Zusammenhang stehende Denkfehler (z. B. Vorurteile und Stereotype) eingegangen. Anschließend werden die sozialen Identitäten gleichsam atomisiert und „zertrümmert“, indem auf die unverwechselbare Einzigartigkeit jedes einzelnen Individuums hingewiesen wird. Dann werden die sozialen Identitäten so weit ausgedehnt, dass sie zu einem, alle Menschen dieser Welt einschließenden, universellen Selbstbild (= globale Identität) werden – im Sinne von „*Wir sind alle Kinder dieser Erde*“. Insgesamt werden also 3 Identitätsebenen beschrieben, die durchaus gleichwertig nebeneinander bestehen können: (1) individuelle Identität, (2) soziale Identitäten, (3) globale/universelle Identität. Konkrete (psychologische) Maßnahmen, wie das Zusammenleben von Menschen unterschiedlicher Herkunft gelingen kann, werden im zweiten Teil des Artikels ausgeführt. Was jeder und jede Einzelne für ein gutes und gedeihliches Miteinander tun kann, wird den Abschluss meines Beitrages bilden.

¹²⁷ Im vorliegenden Artikel werden die Begriffe Selbst, Selbstbild/er, Identität/en synonym verwendet. Für eine detaillierte Beschreibung und Abgrenzung dieser Begriffe verweise ich auf mein erstes Buch: *Das Selbst, die Selbsterkenntnis und das Gefühl für den eigenen Wert* (Schachinger, 2005).

Beitrag

Der Mensch als soziales Wesen (= soziale Identitäten/Selbstbilder)

Der Sozialpsychologie liegt ein Menschenbild zugrunde, das folgendermaßen beschrieben werden kann: Jeder Mensch ist sowohl ein einzigartiges und unverwechselbares Individuum als auch ein soziales Wesen, das mit anderen viele bedeutsame Gemeinsamkeiten teilt und eine – wie auch immer geartete – Gemeinschaft und soziale Zugehörigkeit braucht. Der Mensch als soziales Wesen gehört verschiedenen konkreten Gruppen und abstrakten Gruppierungen an. Die Gruppe als konkreter sozialer Zusammenschluss umfasst Menschen, die einander persönlich kennen (z. B. Familien- und Freundeskreis, Arbeitsteams, Klassengemeinschaften, Vereine, usw.). Menschengruppen können aber auch auf der Grundlage von (abstrakten) Kategorien gebildet werden. Eine Kategorie ist ein Unterscheidungsmerkmal, das unterschiedliche Gruppierungen „erzeugt“ (umgangssprachlich „Schubladen“ genannt). Solche Kategorien sind beispielsweise Geschlecht, Herkunft, Religion, Alter, Bildungsgrad, Beruf, Einkommen, Religionszugehörigkeit, Interessen, Hobbies, Wohnsitz, usw. Eine bedeutsame und folgenschwere Konsequenz der Gruppenbildung ist die Entstehung von Eigen- und Fremdgruppen. Idealerweise kommt es in der Beziehung zwischen Gruppen zu einem „Wir *und* die anderen“. Leider ist das Resultat aber allzu häufig ein „wir *gegen* die anderen“ (vgl. Herkner, 2008; Schachinger, 2014: Kap. 2.2.; 5.1.; Zick, 2017).

Vorurteile, Rassismus und Sexismus als Denkfehler

Mit der Einteilung der Menschen in Kategorien und Gruppierungen geht die Entstehung von Denkfehlern einher. Mitglieder der anderen Gruppe bzw. Gruppierung werden homogener und gleichartiger wahrgenommen, als sie tatsächlich sind. Diese unzulässigen Verallgemeinerungen, Vereinfachungen und Pauschalurteile werden auch Vorurteile und Stereotype („Klischees“) genannt. Es werden sprichwörtlich „*alle über einen Kamm geschoren*“ und entsprechende Meinungen lauten etwa: „*wie eine/r ist, sind alle*“

anderen auch“ oder: „*kenne ich eine/n, kenne ich alle*“. Mit einem Vorurteil wird also ein voreiliges Urteil über eine andere Person oder Gruppe getroffen, ohne diese (hinreichend) kennengelernt zu haben. Stereotype und Vorurteile vereinfachen eine komplexe und unübersichtliche Welt und sind sehr weit verbreitet. Sie können negativ, neutral oder positiv sein. Rassismus und Sexismus lassen sich als negative Sonderformen von Vorurteilen beschreiben, mit denen überwiegend abwertende und respektlose Pauschalurteile über bestimmte (Menschen-) Gruppen zum Ausdruck gebracht werden. Sind Religionsgemeinschaften, Ethnien oder Menschen anderer Hautfarbe die Betroffenen, wird von Rassismus gesprochen, sind Frauen die Zielscheibe von Abwertung und Geringschätzung, wird der Begriff Sexismus verwendet. Rassistische und sexistische Bemerkungen beinhalten zumeist die Zuweisung nachteiliger, als stabil und unveränderbar angesehener Merkmale und Persönlichkeitseigenschaften. In weiterer Folge kann es zu systematischer Benachteiligung (i. e. Diskriminierung) und Ausgrenzung kommen sowie zum Aufbau von Feindbildern und zur Entstehung von Hass und Gewalt (Zick, 2017). Rassistisches und sexistisches Gedankengut sowie alle Vorurteile sind jedoch gravierende Denkfehler, weil sie von homogenen und einheitlichen Gruppen ausgehen, die es aber in dieser Form nicht gibt. Jede menschliche Gruppe oder Gruppierung umfasst eine Vielzahl an unterschiedlichen Persönlichkeiten und erweist sich bei genauerer Betrachtung als sprichwörtlicher „*bunter Haufen*“, der sich bei hinlänglicher Größe in wohl unterscheidbare Unter- bzw. Teilgruppen aufteilen lässt, die sich jeweils wieder aus vielen einzigartigen Individuen zusammensetzen (vgl. Schachinger, 2005 und 2014: Kap. 2.2., 5.1., 5.3.).

Der Mensch als Individuum (= individuelle Identität)

Jeder Mensch ist einzigartig. Es gibt, gab und wird keinen zweiten geben, der einem anderen Individuum exakt gleicht – weder im Aussehen noch in psychologischer Beschaffenheit. Nicht einmal eineiige Zwillinge sind exakt gleich, wie alle wissen, die Zwillinge kennen oder selber welche sind. Aus der Einzigartigkeit und Unverwechselbarkeit jedes Menschen resultiert eine gewissermaßen unendliche Vielfalt der Menschheit. Zugleich ist jedes einzelne Individuum so facettenreich und vielgestaltig, dass es niemals vollständig beschrieben werden kann. Unzählige Merkmale und Eigenschaften charakterisieren jeden einzelnen Menschen: Fähigkeiten und Erfahrungen, Begabungen und Talente, Stärken und Schwächen, Bedürfnisse und Motive, Interessen, Neigungen und Vorlieben, Werte, Wünsche und Ziele, Denkweisen und Handlungsmuster, usw. Gleichzeitig muss betont werden, dass es keine perfekten Menschen gibt. Menschen und die von ihnen gemachten Dinge und Systeme sind fehlerhaft und unvollkommen. Dieser Makel wird aber durch die Lernfähigkeit der Menschen (teilweise) wieder ausgeglichen. Der Mensch kann und soll aus seinen Fehlern lernen, weil dieser Lernprozess zur individuell-persönlichen und zur sozialen und gesellschaftlichen Weiterentwicklung beiträgt („aus Fehlern und Schaden wird man klug“, vgl. Schachinger, 2005; Schachinger, 2014: Kap. 2.1).

Doch der Mensch ist nicht nur ein einzigartiges und unverwechselbares Individuum, das in allerletzter Konsequenz auf sich selbst zurückgeworfen und allein ist. Dieser Gedanke wäre wohl für die allermeisten Menschen ziemlich unerträglich. Wie bereits zu Beginn ausgeführt, ist der Mensch auch ein soziales Wesen und einer Gemeinschaft und Zugehörigkeit bedürftig. Zugehörig ist der Mensch aber nicht nur bestimmten sozialen Gruppen, sondern auch der Weltgemeinschaft.

Globale Identität (= universelles Selbst). Die Menschheit als Einheit in der Vielfalt

Trotz der enormen menschlichen Vielfalt gibt es gewichtige Gemeinsamkeiten, die alle Menschen weltweit miteinander verbinden. Diese universellen Gemeinsamkeiten möchte ich mit den Begriffen „universelles Selbst(-Verständnis)“ oder „globale Identität“ (die ich synonym verwende) zusammenfassen. Eine allgemein menschliche, globale Identität kann mit den anderen (individuellen und sozialen) Identitäten durchaus harmonisch koexistieren. Hierarchisch ist sie indes höher gestellt, weil sie alle Menschen einschließt und keine bestimmten Gruppen ausschließt. Eine globale, universelle Identität schafft eine gefühlte Verbindung mit allen Menschen weltweit und erleichtert die Überwindung sprachlicher, sozialer und kultureller Barrieren. Das Bewusstsein einer Weltgemeinschaft mit zahlreichen wechselseitigen Verbindungen und Abhängigkeiten anzugehören, ist aber noch relativ schwach ausgeprägt und im öffentlichen Diskurs so gut wie gar nicht präsent. Stets sind soziale Identitäten im Blickpunkt, selten oder nie globale, universelle Aspekte der menschlichen Existenz. Dies ist sehr zu bedauern, weil sich in aktuellen Studien gezeigt hat, wie förderlich sich eine gefühlte Verbundenheit mit allen Menschen dieser Erde auf globale Solidarität und Hilfsbereitschaft auswirkt. Eine Identifikation mit der gesamten Menschheit steht gemäß einer Studie von Gerhard Reese, Jutta Proch und Christine Finn mit einem höheren Ausmaß an Betroffenheit und unterstützendem Verhalten gegenüber Benachteiligten, vermehrtem Engagement für Menschenrechte und stärkerer Befürwortung von globalem Handeln zur Lösung globaler Probleme in Zusammenhang. Eine vergleichbar positive Auswirkung zeigt sich auch mit dem von Stephen Reysen und Iva Katzarska-Miller vorgestellten Modell von globaler Bürgerschaft. Eine Identifikation als Weltbürger/in ist ein Prädiktor für Befürwortung von weltweiter sozialer Gerechtigkeit und globalem Umweltschutz sowie für ein allgemeines Verantwortungsgefühl, sich für eine bessere Welt einzusetzen (McFarland, 2011; Reese, Proch & Finn, 2015; Renger & Reese, 2017; Reysen & Katzarska-Miller, 2013). Es erscheint also sinnvoll und geboten, das Be-

wusstsein einer globalen Identität durch Verweis auf fundamentale menschliche Gemeinsamkeiten zu stärken. Das alle Menschen Verbindende bezieht sich keineswegs auf unbedeutende Äußerlichkeiten und triviale Merkmale, sondern auf grundlegende Gegebenheiten, die das Menschsein an sich definieren.

Fundamentale (psychologische) Gemeinsamkeiten aller Menschen (Aufzählung nach Schachinger, 2014: Kap. 8.10.5):

- *Grundbedürfnisse und Gefühle.* Alle Menschen auf dieser Welt haben gleiche körperliche (z. B. Essen und Trinken, Bekleidung und Behausung) und psychologische (z. B. Nähe, Geborgenheit, Sicherheit, Anerkennung, Liebe, usw.) Bedürfnisse und empfinden die gleichen positiven wie negativen Emotionen (z. B. Unglück und Glück, Trauer und Freude, Schmerz und Lust, usw.).
- *Der Mensch als soziales Wesen.* Eine ebenso universelle Konstante ist, dass der Mensch weniger ein Einzelgänger als vielmehr ein soziales Wesen ist. Er benötigt für sein Überleben, seine Entwicklung und sein Wohlergehen andere Menschen bzw. eine Gemeinschaft.
- *Prägende Lebensereignisse.* Alle Menschen durchleben bedeutsame Lebensphasen wie Kindheit, Jugend, Verliebtheit und Liebe, Erwachsenenzeit mit oder ohne Elternschaft, Alter, Krankheit, Trennung und Tod. Wie mit diesen elementaren Erfahrungen und einschneidenden Ereignissen in einer Gesellschaft umgegangen wird, welche Sitten und Gebräuche, Rituale und Regeln dafür entwickelt wurden, ist von Zeitepoche zu Zeitepoche, von Region zu Region, von Kultur zu Kultur, von Religion zu Religion verschieden. Die psychologisch-menschliche Bedeutung dieser prägenden Lebensereignisse bleibt indes stets dieselbe.
- *Entwicklung und Wachstum von der Wiege bis zur Bahre.* Die vielleicht wichtigste Fähigkeit des Menschen ist seine Lernfähigkeit. „*Der Mensch lernt nie aus*“ sagt eine Volksweisheit und tatsächlich prägen

Lernen und Entwicklung das Leben aller Menschen von der Geburt bis zum Tod. Gleichzeitig muss betont werden, dass es trotz enormer Lern- und Entwicklungspotentiale keine perfekten Menschen gibt (*nobody is perfect*).

- *Ähnliche Werte.* Wenn Menschen jedweder Herkunft und Gesellschaftsschicht gefragt werden, was ihnen wirklich wichtig ist im Leben, dann beziehen sich die allermeisten Antworten auf Familie, Arbeit, Gesundheit und Wohlergehen.
- *Einzigartigkeit jedes einzelnen Menschen.* Schließlich gilt als universelle Gemeinsamkeit, dass jeder Mensch ein Unikat ist, das es nur ein einziges Mal auf der ganzen Welt und in der gesamten Menschheitsgeschichte gibt. Aus den Unterschieden ergibt sich eine unendliche Vielfalt, die wohl unser größter Reichtum ist.

Vereinheitlichung durch Globalisierung. Seit einiger Zeit lässt sich beobachten, dass die sogenannte Globalisierung zu einer Vereinheitlichung von Lebenswelten und Lebensweisen der Menschen auf der ganzen Welt beiträgt. Die neuen Kommunikations- und Informationssysteme (i. e. Internet und soziale Medien) haben einen weltweiten Siegeszug mit einer noch nie dagewesenen räumlichen und zeitlichen Ausbreitungsgeschwindigkeit angetreten. Durch Welthandel und globale Vernetzung werden technische Erfindungen, medizinische Fortschritte, wissenschaftliche Erkenntnisse, künstlerische Werke, Radio-, Film- und Videoproduktionen, politische und sonstige Meinungen, Geschäftsideen und jedwede Art von Konsumprodukten auf der ganzen Welt verbreitet. Es entstehen globale Trends und Moden und das erklärte Ziel vieler Unternehmungen und Start-Ups ist mittlerweile der weltweite Erfolg. Eine totale Vereinheitlichung der Welt scheint aber nichtsdestotrotz eine unrealistische und unberechtigte Sorge zu sein. Regionale Unterschiede und spezifische Gewohnheiten werden wohl immer bestehen bleiben. Darüber hinaus sind die Menschen als einzigartige Individuen sehr verschieden und es wollen gewiss nicht alle exakt

das gleiche haben und tun (vgl. Niederberger & Schink, 2011; Trojanow & Hoskote, 2016).

Drei Identitätsebenen: individuell, sozial und global

Zusammenfassend sei nochmals kurz dargelegt, dass jeder Mensch auf drei Ebenen beschrieben werden bzw. sich selbst wahrnehmen und seine Identität(en) daraus schöpfen kann:

1. *Individuelles Selbst(-bild)*: die Einzigartigkeit und Unverwechselbarkeit jedes einzelnen Menschen (z. B. Fähigkeiten und Erfahrungen, Interessen und Stärken, usw.)
2. *Soziale Identitäten/Selbstbilder*: die verschiedenen (subjektiv) bedeutsamen Gruppenzugehörigkeiten eines Menschen (z. B. Familie, Beruf, Herkunft, Sprache, usw.)
3. *Universelles Selbst(-bild) / globale Identität*: Merkmale, die auf alle Menschen weltweit zutreffen und das (innerste) Wesen des Menschseins grundlegen (z. B. Gefühle und Lernfähigkeit).

Diese drei Identitätsebenen (inklusive einer Vielzahl an unterschiedlichen sozialen Identitäten) schließen einander nicht aus, sondern koexistieren mehr oder minder bewusst nebeneinander und ergeben in ihrer Gesamtheit die Komplexität und den Facettenreichtum jeder einzelnen Person. Darüber hinaus lassen sich aus individuellen, sozialen und globalen Identitäten Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen allen Menschen (-gruppen) ableiten. Gemeinsamkeiten verbinden die Menschen und erwecken Gefühle der Nähe und Vertrautheit. Vorhandene Unterschiede sind eine Bereicherung, weil sie einen wechselseitigen Lernprozess und die Weiterentwicklung von Individuen, Gruppen, Gesellschaften und der gesamten Menschheit ermöglichen. „*Ich bin o.k. und Du bist o.k.*“ oder: „*Wir sind o.k. und Ihr seid o.k.*“ kann die entsprechende Devise lauten. Mit o.k. ist gemeint, dass jeder Mensch seine jeweils individuelle Mischung aus vielen Stärken und einigen Schwächen hat und dass niemand perfekt ist. Grundsätzlich sollte immer das Gemeinsame und Verbindende über das Trennende ge-

stellt und stets das Allgemeinmenschliche vor spezifischen Unterschieden gesehen werden.

Migration und Integration. Wenn Menschen unterschiedlicher Herkunft zusammenleben

Nachfolgend werde ich das theoretische Konzept von Gruppenbildungen und (möglichen) Identitäten auf eine der großen Herausforderungen unserer Zeit übertragen: Migration und Integration. Zunächst resultieren aus dem individuellen und universellen Selbstverständnis wichtige Gemeinsamkeiten: Zuwanderer sind ebenso wie Einheimische sowohl einzigartige Individuen als auch „Kinder dieser Erde“. Die Unterschiede werden indes in der sozialen Kategorie „Herkunft“ manifest, die die Bevölkerung in zwei (abstrakte) Gruppierungen¹²⁸ unterteilt: (1) Einheimische und (2) Zuwanderer (s. Schachinger, 2014: Kap. 5.3.). Vorweg ist zu betonen, dass weder die Einheimischen noch die Zuwanderer eine homogene und einheitliche Masse bilden, sondern – salopp gesprochen – ein „bunter“ Haufen aus unterschiedlichsten Gruppierungen und Individuen sind. Zwischen bereits länger Ortsansässigen und Neuankömmlingen kann es freilich mehr oder minder große Unterschiede in Lebensweisen, Traditionen und Gebräuchen geben. Weiters stellen fehlende Sprachkenntnisse kein geringes Hindernis dar und können zu vielerlei Missverständnissen führen. Trotz alledem überwiegen aber die Gemeinsamkeiten, sobald man zu den grundlegenden Fragen der menschlichen Existenz vordringt:

Wer sind wir? Woher kommen wir? Wohin gehen wir?

Diese einfachen und doch so schwierig zu beantwortenden Fragen sind wohl so alt wie die Menschheit selbst und liegen allen (Welt-) Religionen und spirituellen Strömungen zugrunde. Wenngleich sich an der Ober-

¹²⁸ Es können naturgemäß auch ganz andere Gruppierungen gebildet werden. Beispielsweise kann eine Bevölkerung in Jüngere und Ältere unterteilt werden, womit sich etwa beim Pensions- und Rententhema eine völlig andere Konfliktlinie ergibt. Doch das ist nicht Inhalt dieses Artikels.

fläche die verschiedenen religiösen und kulturellen Traditionen höchst unterschiedlich und bunt-vielfältig darstellen, sind sie im Kern doch nichts anderes als regional-geographisch und zeitspezifisch-historisch ausformulierte Antworten auf die Grundfragen der menschlichen Existenz. Religiöse Schriften und Überlieferungen, Gebräuche und Rituale bieten den Menschen im Alltag und auf ihrem Lebensweg Orientierung und Halt sowie Unterstützung und Hilfe (Schachinger, 2014, Kapitel 5.5). Wenngleich in den wohlhabenden, westlichen Demokratien Religion nicht mehr die dominierende Rolle im Leben vieler Zeitgenossen spielt, wie dies noch in früheren Generationen der Fall war, so zeigt sich doch in der Ausformulierung der demokratischen Grundrechte und der allgemeinen Menschenrechte, dass dem universalen Menschenbild mit dem Grundprinzip der Gleichheit aller Menschen Rechnung getragen wird: *„Alle Menschen sind gleich an Würde und grundlegenden Rechten“*, heißt es im Artikel 1 der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte.

Integration. Zusammenleben positiv gestalten

Fakt ist, die reichen Länder sind wegen sinkender Geburtenzahlen und damit einher gehender alternder Gesellschaften auf Zuwanderung angewiesen. In den großen städtischen Ballungsräumen zeigt sich schon seit längerem eine große Diversität und Internationalität, die sich weiter fortsetzen und zunehmend auch ländliche Regionen erreichen wird, wo ohne Zuwanderung bereits heute teils beträchtliche Bevölkerungsrückgänge zu verzeichnen sind (vgl. Expertenrat für Integration, 2017; Statistik Austria, 2017). Das Zusammenleben von Menschen unterschiedlicher Herkunft positiv – zum Wohle ALLER – zu gestalten ist gewiss eine der wichtigsten und vorrangigsten Aufgaben unserer Zeit. Integration heißt das dazugehörige „Zauberwort“. Eine gelingende Integration braucht zweierlei Bereitschaften: Einerseits eine grundsätzliche Aufnahmebereitschaft der einheimischen Bevölkerung, die sich in Willkommen und Akzeptanz sowie der Gewährung entsprechender Chancen auf Bildung und Arbeit äußert. Andererseits bedarf es einer Anpassungsbereitschaft der Zuwanderer, die sich insbesondere auf Spracherwerb, Respektieren und Befolgen der Regeln und

Gesetze des Aufnahmelandes sowie Produktivität (i. e. die Bereitschaft, entsprechende Beiträge zu leisten) bezieht. Eine gelungene Integration bedarf breitester Mitwirkung und größter Anstrengungen auf allen gesellschaftlichen Ebenen [Staat, (Bundes-) Länder, Bezirke, Gemeinden] unter Einbindung aller relevanten gesellschaftlichen Institutionen (Medien; Schulen, Betriebe, Unternehmen, Organisationen, Religionsgemeinschaften; Kultur-, Sport- und sonstige Freizeitvereine, usw.). Damit Integration gelingt und sich das Zusammenleben für Einheimische und Zuwanderer gleichermaßen positiv gestaltet, braucht es auch psychologische Kenntnisse und Maßnahmen, die ich nachfolgend darlegen möchte.

Psychologische Maßnahmen für eine erfolgreiche Integration (nach Schachinger, 2014: Kap. 5.3.3.):

Damit aus ängstlichen und besorgten Bürger/Innen keine fremdenfeindlichen Wutbürger/Innen und „Ausländerhasser“ werden, sollten folgende Punkte beachtet, berücksichtigt und kommuniziert werden:

(1) Aufbau von Feindbildern verhindern

Im ersten Teil meines Artikels habe ich ausgeführt, dass Gruppenbildungen jedweder Art zu bestimmten Denkfehlern führen, etwa dass die Fremdgruppe homogener und gleichartiger wahrgenommen wird als sie tatsächlich ist. Solche Verallgemeinerungen und Pauschalverurteilungen betreffen meiner Einschätzung nach zur Zeit besonders ausgeprägt die muslimische Bevölkerung, deren Image sich durch den extremistischen und islamistischen Terror sehr verschlechtert hat und die nachgerade Gefahr laufen, unter Generalverdacht gestellt und zu einem Feindbild hochstilisiert zu werden, obwohl der Großteil der Muslime friedliebende und gut integrierte Menschen sind (vgl. Blackwood et al., 2016). Wichtig ist es demnach, vorherrschende Wahrnehmungs- und Denkfehler konsequent zu hinterfragen und zu korrigieren und Allgemeinplätze zu vermeiden. Betont werden kann etwa: „*Nicht alle, sondern nur eine sehr kleine, aber gefährliche Minderheit ist extremistisch eingestellt. Die Mehrheit ist anders.*“ Ein weiteres Beispiel: Wird über kriminelle Aktivitäten von Zuwanderern oder Asylsuchenden

gesprächen, so kann auf die Mehrheit der Zuwanderer hingewiesen werden, die als Pflegekräfte, Haushalts- und Küchenhilfen, Reinigungskräfte, Bauarbeiter, usw., wichtige Arbeiten in unserer Gesellschaft leisten, für die sich kaum noch Einheimische finden. Fehlen solche Informationen, kann allzu leicht, besonders bei Menschen, die kaum oder gar nicht mit Zuwanderern in Kontakt kommen, die Meinung entstehen, *alle* seien kriminell oder terroristisch „veranlagt“ und die ganze Gruppe sei das Problem, wohingegen es sich tatsächlich nur um kleine bis kleinste Splittergruppen und mitunter gar nur um Einzelpersonen handelt.

Nachteilige Rolle (mancher) Medien. Bezüglich realistischer Einschätzung der Zuwanderer kommt den alten und neuen Medien eine zentrale Bedeutung zu, die aber viel zu wenig wahrgenommen wird, weil – wie allgemein bekannt – nur „*bad news good news*“ sind. Das hat freilich sehr negative Konsequenzen, wie eine 2014 publizierte Studie von Shana Kushner Gadarian und Bathany Albertson belegt. Die Forscher konnten zeigen, dass Angst-mache bezüglich Migration, wie sie heutzutage gezielt von bestimmten Parteien für Ihre Zwecke eingesetzt wird, zu Fehlern in der Informationsverarbeitung führt. Menschen, die sich durch Immigration ängstlich und besorgt fühlen, wenden sich vermehrt und mitunter fast ausschließlich bedrohlichen Informationen zu und klammern positive Nachrichten weitgehend aus. So verstärkt sich ihre Angst und Besorgnis immer mehr und kann ins Irrationale kippen bzw. zu Feindseligkeit und Hass entarten (s. Gadarian & Albertson, 2014).

(2) *Ein facettenreiches, buntes Bild der Zuwanderer zeichnen*

Die Christen, die Muslime, die Österreicher, die Deutschen, etc. gibt es nicht. Diese Sammelbegriffe umfassen viele unterschiedliche Gruppen und Gruppierungen, die jeweils aus lauter einzigartigen Individuen bestehen, die gewiss nicht alle exakt das gleiche denken, wollen und tun.

Zahlreiche Merkmale zur Beschreibung heranziehen. Wenn ein facettenreiches Bild von Menschen bzw. Gruppen erstellt wird und die anderen möglichst umfassend und detailliert beschrieben werden, dann lassen sich neben Un-

terschieden auch Ähnlichkeiten und Übereinstimmungen zwischen Menschen (-gruppen) feststellen und der/die/das Fremde wirkt plötzlich viel weniger fremd. Solche Beschreibungsmerkmale können etwa sein: Ausbildung, Beruf, Ziele, Hobbies, Fähigkeiten, Talente, Interessen, usw. Beispielsweise begeistert und verbindet Fußball Menschen unterschiedlichster Herkunft auf der ganzen Welt, ebenso Musik und vieles andere mehr, das Menschen Freude macht. Aber auch die von den Menschen ausgeübten sozialen Rollen und Funktionen (z. B. Mutter, Vater, Chefin, Mitarbeiter, Ausbilder, Studierende, usw.), mit den ihnen jeweils innewohnenden Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Zielen, schaffen viele Gemeinsamkeiten zwischen Einheimischen und Zugewanderten. Erwähnt werden muss auch die enorme Bedeutung von Bildung. Eine indische Ärztin hat wahrscheinlich mit einer österreichischen Ärztin mehr Gemeinsamkeiten als ein österreichischer Arzt mit einem österreichischen Hilfsarbeiter. Trennlinien und Unterschiede ergeben sich viel eher im Hinblick auf (Aus-)Bildung und Beruf als entlang von Kulturen und Herkunftsländern. Darüber hinaus können soziale Identitäten auf verschiedenen Ebenen der geographisch-räumlichen Zugehörigkeit entstehen (z. B. Dorf, Stadt, Bezirk, Region, Bundesland, Staatengemeinschaft (z. B. EU) und Weltgemeinschaft). Wenn sich Menschen etwa einer bestimmten Stadt zugehörig fühlen, entstehen gemeinsame Perspektiven, Interessenlagen und Ziele. Engagieren sich Bewohner/Innen beispielsweise in ihrem Wohnviertel für den Schutz und die Erweiterung von Parkanlagen und Grünflächen, so werden sie, unabhängig vom ursprünglichen Herkunftsland, durch den „Kampf“ für die gemeinsame Sache quasi „zusammengeschweißt“.

Medien in die Pflicht nehmen. In der Vermittlung eines realistischen und facettenreichen Bildes von Zuwanderern sind auch die Medien in die Pflicht zu nehmen, die Zahlen, Daten und Fakten mit Geschichten und Gesichtern anreichern, unterschiedliche Lebensweisen und Traditionen vorstellen und Gemeinsamkeiten zu heimischen Bräuchen aufzeigen können. Auf eine 2011 ins Leben gerufene Initiative des österreichischen Integrationsfonds mit dem Namen *Zusammen:Österreich* sei hier noch hinge-

wiesen: Schon längere Zeit in Österreich lebende sogenannte Integrationsbotschafter besuchen auf Anfrage österreichische Schulen. Die Integrationsbotschafter sind gut integrierte Frauen und Männer aus zahlreichen europäischen und außereuropäischen Ländern, die in den unterschiedlichsten Berufen erfolgreich tätig sind. Sie erzählen von ihrem individuellen Lebens- und Karriereweg und stellen sich den Fragen und Diskussionen mit den Schüler/Innen. Als Vorbilder können sie Schüler mit und ohne Migrationshintergrund dazu motivieren, ihren eigenen Weg zu gehen und vorhandene Chancen in Bildung und Beruf zu nutzen. Darüber hinaus werden durch die persönlichen Kontakte Vorurteile abgebaut und den Einheimischen Vorzüge und Wichtigkeit von Migration vor Augen geführt¹²⁹.

(3) Wertevermittlung

Werte sind mehr als schöne Worte. Zunächst sei eine Definition vorangestellt: Werte, welchen Inhalts auch immer, sind etwas für den Menschen Wertvolles und Hochgeschätztes. Sie können als Richtschnur für die Gestaltung des Lebens dienen. Es werden individuelle, persönliche Werte von gesellschaftlichen, demokratischen Werten unterschieden. Bedeutsame demokratische Werte wie Freiheit, Gleichheit, usw. bilden zwar die Grundfesten der Demokratie, stehen aber bei den Menschen im Alltag – wohl auch aufgrund ihrer Abstraktheit – nicht so sehr im Vordergrund. Wenn Menschen gefragt werden, was ihnen wirklich wichtig ist im Leben, so beziehen sich die mit Abstand häufigsten Antworten auf Familie und Freunde, Gesundheit und Wohlbefinden sowie auf Arbeit und Freizeit. Was diese individuellen, persönlichen Werte betrifft, „ticken“ Zuwanderer und Einheimische durchaus ähnlich und vergleichbar (Schachinger, 2014: Kap. 8.3.; Verwiebe et al., 2017).

Individualität, gesellschaftliche Vielfalt und Chancengleichheit als wichtige Werte. Jeder Mensch ist einzigartig und das ist gut so. Wären alle gleich, so wäre

¹²⁹ <https://www.zusammen-oesterreich.at>.

das ziemlich langweilig und würde unsere Gesellschaft und Welt nicht wirklich voranbringen. Der freie Mensch kann nach seinen Vorstellungen, Wünschen und Zielen das eigene Leben im Rahmen der geltenden Gesetze und Regeln gestalten und seinen individuellen Lebensweg gehen. Einzigartige Individuen mit zahlreichen unterschiedlichen Fähigkeiten, Begabungen, Erfahrungen und Interessen bilden eine gesellschaftliche Vielfalt (i. e. Diversität), die einen fruchtbaren Nährboden für Innovation und gesellschaftliche Weiterentwicklung darstellt. Darüber hinaus gehört jeder Mensch vielen verschiedenen Gruppierungen an (je nach sozialen Rollen, Herkunft, Sprache, Religion oder Nichtreligion, Beruf, Hobbies, usw.) und kann aus vielerlei Quellen seine (sozialen) Identitäten schöpfen. Trotz der Einzigartigkeit jedes Menschen und trotz der Vielfalt an unterschiedlichen sozialen Zugehörigkeiten gibt es gewichtige Gemeinsamkeiten, die alle Menschen(-gruppen) weltweit miteinander verbinden (wie bereits weiter oben ausgeführt wurde). Die Schärfung des Bewusstseins für diese universellen Gemeinsamkeiten schafft die psychologische Grundlage für weltweite Solidarität und Zusammenarbeit. Last but not least bleibt noch, Chancengleichheit als wichtigen Wert und bedeutsame Zielvorgabe für Politik und Gesellschaft zu betonen. Menschen auszugrenzen und ihnen Entwicklungschancen und Möglichkeiten auf berufliche und gesellschaftliche Teilhabe vorzuenthalten, streut die Saat für sozialen Unfrieden. Zukunftsperspektiven für alle zu eröffnen, bildet hingegen die Grundlage für ein friedliches und gedeihliches Zusammenleben von Menschen unterschiedlichster Herkunft.

(4) Stärkung des Selbstwertgefühls

Aus vielen Forschungsarbeiten (z. B. Schütz, 2005; Zick, 2017) ist bekannt, dass Menschen mit einem schwachen und/oder instabil-schwankenden Selbstwertgefühl dazu tendieren, andere Menschen abzuwerten, um damit sich selbst bzw. die eigene Gruppe aufzuwerten. So können etwa Personen in einer prekären sozialen (Außenseiter-) Position den eigenen Selbstwert stärken, indem die eigene Herkunft (Nationalität, Ethnie oder Religion) aufgewertet und eine andere im Gegenzug abgewertet bzw.

als minderwertig betrachtet wird, wodurch das Konfliktpotential beträchtlich ansteigt. Menschen mit einem gesunden Selbstwertgefühl haben Abwertung und Geringschätzung anderer nicht nötig. Ihre Grundhaltung lautet: „*Ich bin ok. Du bist ok.*“ bzw. „*wir sind ok. – ihr seid ok*“. Man ist stolz auf die eigene Herkunft und Kultur und zeigt Wertschätzung für andere Kulturen und Lebensweisen. Es ist daher angezeigt, das Selbstwertgefühl von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen auf sozial verträglichere Weise zu stärken. Am wirksamsten gelingt die Selbstwertstärkung durch die Förderung von schulischen, beruflichen, sportlichen, künstlerischen und sozialen Kompetenzen (Schachinger, 2005; 2014: Kap. 8.9; Schütz, 2005).

(5) Förderung von Kontakten zwischen Einheimischen und Zuwanderern

Der kürzeste Weg zum Abbau von Vorurteilen, Fremdenangst und Fremdenfeindlichkeit ist die Förderung von Kontakten zwischen Einheimischen und Zuwanderern. „*Beim Reden kommen die Leute zusammen*“, heißt ein bekanntes Motto und die Richtigkeit dieser Volksweisheit belegen sehr viele Studien zur sogenannten Kontakthypothese (für eine Zusammenfassung siehe Schachinger 2014: Kap. 5.3.). Damit aus einer Begegnung von Menschen unterschiedlicher Herkunft eine positive und bereichernde Erfahrung für alle wird, die tatsächlich Vorurteile verringert, sollten günstige Rahmenbedingungen für das erste Zusammentreffen und Kennenlernen geschaffen werden. Bewährt haben sich beispielsweise die Organisation und Durchführung eines gemeinsamen Festes mit internationaler Küche, Musik und Tanz. Als allgemeine Regel gilt, dass die Kontakte und Gespräche auf Augenhöhe stattfinden und alle die gleichen Rechte und Pflichten, Möglichkeiten und Chancen haben sollten (Howarth & Andreouli, 2016; Nesbitt-Larking, 2016; McKeown & Dixon, 2017).

(6) Förderung langfristiger Kooperationen

Aus wiederholten Kontakten und Begegnungen in der Schule, am Arbeitsplatz, im Freizeit- und Sportverein, usw. können sich mit der Zeit auch Freundschaften entwickeln. Langfristige Kooperationen und das Verfolgen gemeinsamer Ziele begünstigen ein positives zwischenmenschliches Klima

(während Wettbewerbssituationen hingegen eher Konflikte und Rivalitäten fördern). Grenzen jedweder Art überwindende Kooperationen können durch unterschiedlichste schulische, betriebliche, wirtschaftliche, sportliche, wissenschaftliche und kulturelle Projekte, Programme und Aktivitäten gebildet werden. Beispielsweise forschen an Spitzenuniversitäten seit Jahrzehnten in allen Wissensdomänen international zusammengesetzte Forschungsteams. Auch im künstlerischen Bereich gibt es viele Beispiele fruchtbarer Zusammenarbeit über kulturelle, sprachliche, religiöse und politische Grenzen hinweg. Als prominentes Beispiel möchte ich das West-Eastern-Diwan Orchester unter der Leitung von Daniel Barenboim anführen, in dem arabische und israelische Jugendliche gemeinsam auf hohem Niveau musizieren und weltweit gefeierte Konzerte geben. Auch wenn künstlerische und wissenschaftliche Kooperationen allein noch keinen Frieden zu schaffen vermögen, so haben sie doch Vorbildwirkung und verbreiten die Botschaft, dass ein friedliches Zusammenarbeiten und Zusammenleben möglich ist.

Integration. Was kann jede/r Einzelne beitragen?

Abschließend möchte ich noch darauf eingehen, welche Beiträge jede/r von uns zur Verbesserung des Zusammenlebens ab sofort leisten kann. Dabei geht es im Wesentlichen darum, sich eigene Vorurteile bewusst zu machen und offen zu sein für Andere und Fremde.

Vor den eigenen Vorurteilen auf der Hut sein. Vorurteile vereinfachen eine komplexe Welt und wir alle gehen ihnen fallweise „auf den Leim“. Bei jeder Verallgemeinerung und Pauschalverurteilung sollte gleichsam ein gedankliches „Stopp“ aufpoppen, das „Vorsicht Vorurteil“ signalisiert und zum gründlicheren Nachdenken anregt. Vorschnelle Urteile beruhen überwiegend auf einer unzureichenden Informationsbasis. Der englische Autor und Philosoph William Hazlitt (1778 – 1830) formulierte treffend: „*Das Vorurteil ist ein Kind der Unwissenheit.*“ Daher ist man gut beraten, die (eigenen) Vorurteile als zu überprüfende (Arbeits-) Hypothesen zu werten, die über längere Beobachtungszeiträume durch Berücksichtigung unterschiedlicher

Perspektiven und Meinungen sowie das Recherchieren von Zahlen, Daten und Fakten überprüft und in der Folge – wie in einer wissenschaftlichen Forschungsarbeit - entweder (teilweise oder ganz) bestätigt oder aber verworfen werden.

Vorsicht bei Durchschnittswerten! Ein sehr häufiger Fehler besteht darin, dass von der Beschreibung einer Gruppe auf ein einzelnes Gruppenmitglied geschlossen wird. Dabei wird übersehen, dass Gruppenbeschreibungen in der Regel auf Durchschnittswerten beruhen, die keine Aussagekraft für das Individuum haben. Niemand würde auf die Idee kommen, von der durchschnittlichen Körpergröße einer Bevölkerung auf die Größe eines einzelnen Individuums zu schließen und anzunehmen, dass alle Menschen in einem Land gleich groß sind. Wir wissen durch tagtägliche Anschauung, dass die tatsächliche Körpergröße um den errechneten Mittel- bzw. Durchschnittswert streut. Es wird also kleinere und größere Bewohner geben und natürlich auch welche, die in etwa so groß wie der Durchschnittswert sind. Genauso verhält es sich auch bei allen anderen Messgrößen (z. B. beim Intelligenzquotienten (=IQ)) – nur ist das vielen nicht bewusst, weil diese Merkmale nicht unmittelbar nach außen sichtbar sind.

Jeder Mensch ist einzigartig. Menschen weniger als Mitglieder einer bestimmten Gruppe oder Kultur zu sehen, sondern als facettenreiche und einzigartige Individuen, ist die wahrscheinlich wirksamste Strategie zur Vermeidung von Vorurteilen und Fehleinschätzungen. Jeder Mensch hat das Recht, nach seinen konkreten Handlungen, Verhaltensweisen, Meinungen und Aussagen bewertet zu werden und nicht nach irgendwelchen Vorannahmen und Vorurteilen aufgrund von Herkunft, Sprache, Kultur oder Religion. Wie ich bereits weiter oben ausführte, wird ein Individuum nicht durch einige, wenige Merkmale (z. B. Nationalität) definiert, sondern vereint in sich eine Vielzahl an Eigenschaften, Erfahrungen, Fähigkeiten, Talenten, Stärken, Schwächen, Interessen, Zielen, politischen und sonstigen Meinungen, usw., die nicht auf Anhieb erkennbar sind und sich erst bei näherem und häufigerem Kontakt erschließen.

Fragen statt Vorannahmen. Die goldene Regel der gelingenden (psychologischen) Integration lautet: Aufeinander zugehen, ins Gespräch kommen und einander kennenlernen. Dabei ist es vorteilhaft, mit (offenen) Fragen (anstelle vorgefasster Meinungen) ins Gespräch zu gehen und genau zuzuhören. Respekt und Wertschätzung wird dem Gesprächspartner durch aufmerksames Zuhören signalisiert. Der oder die Sprechende fühlt sich ernst und wichtig genommen und entwickelt Vertrauen zum/zur Zuhörenden. Im Laufe des Gespräches können Gemeinsamkeiten entdeckt und betont werden. Die vorhandenen Unterschiede machen das Gespräch interessant und spannend, weil sie neue Perspektiven und Sichtweisen eröffnen und einen gemeinsamen Lernprozess befördern können.

Wertschätzung und Respekt. Respektvolle Umgangsformen sollten die Basis jeder Begegnung mit anderen Menschen bilden. Eine Vereinbarung von Regeln für ein wertschätzendes Miteinander in Schulen, Betrieben, Institutionen, Organisationen, Wohnanlagen, Freizeiteinrichtungen, usw., kann ein positives Zusammenleben und -arbeiten erleichtern und maßgeblich befördern. Eine deutsche Forschergruppe um Bernd Simon und Daniela Renger konnte in aktuellen Studien zeigen, dass ein respektvoller Umgang auf Augenhöhe zwischen Menschen unterschiedlicher Herkunft die globale, universelle Identität stärkte, zu verbesserten Gruppenbeziehungen und zu verstärktem Engagement für Andere/Fremde und die Umwelt führte (s. Simon & Grabow, 2014; Simon, 2017; Renger & Simon, 2017).

Zusammenfassendes Resümee

Der Mensch ist zweifelsohne ein soziales Wesen. Jeder Mensch ist aber über seine diversen sozialen Identitäten und Zugehörigkeiten hinaus auch eine einzigartige und unverwechselbare Persönlichkeit, die überdies in ihrer innersten Verfasstheit bedeutsame Gemeinsamkeiten mit allen Menschen dieser Erde teilt. Den (sozialen) Menschen einerseits als einzigartiges Individuum zu sehen und andererseits ihn als einer globalen Weltgemeinschaft zugehörig zu definieren, erscheint mir ein viel versprechender Weg, um soziale Gräben zuzuschütten bzw. zu überwinden.

Verbreiten Sie, geehrte Leserin und geehrter Leser, dieses Wissen nach Ihren Möglichkeiten in Ihrem Umfeld, denn: Wissen bedeutet auch eine Verantwortung, der wir uns nicht entziehen können und die wir uns nicht scheuen sollten, tatkräftig zu schultern. Wenn wir nach bestem Wissen und Gewissen handeln, dann haben wir unsere Verantwortung bestmöglich wahrgenommen. Der deutsche Historiker Golo Mann schrieb: „*Die wesentlichen Veränderungen sind die allmählichen, undramatischen; die jeden Tag geschehen und zur großen Summe werden.*“ Tragen auch Sie das Ihnen Mögliche zur großen Summe bei!

Ihre Helga E. Schachinger

Literatur

Blackwood, L., Hopkins, N. and Reicher, S. (2016), From Theorizing Radicalization to Surveillance Practices: Muslims in the Cross Hairs of Scrutiny. *Political Psychology*, 37: 597–612.

Expertenrat für Integration (2017). Integrationsbericht 2017. Flüchtlingsintegration bilanzieren – Regelintegration wieder thematisieren. https://www.bmeia.gv.at/fileadmin/user_upload/Zentrale/Integration/Integrationsbericht_2017/Integrationsbericht_2017.pdf.

Gadarian, S. K. and Albertson, B. (2014). Anxiety, Immigration, and the Search for Information. *Political Psychology*, 35/2: 133–164.

Herkner, W. (2008). *Sozialpsychologie*. Bern: Hans Huber (3. Nachdruck der 2., unveränd. Aufl.).

Howarth, C. and Andreouli, E. (2016), “Nobody Wants to Be an Outsider”: From Diversity Management to Diversity Engagement. *Political Psychology*, 37: 327–340.

McFarland, S. (2011). The Slow Creation of Humanity. *Political Psychology*, 32/1: 1–21.

- McKeown, S., & Dixon, J. (2017). The “Contact Hypothesis”: Critical Reflections and Future Directions. *Social and Personality Psychology Compass* 11: e12295. doi: 10.1111/spc3.12295.
- Nesbitt-Larking, P. (2016), “We Got To Live Together”: The Psychology of Encounter and the Politics of Engagement. *Political Psychology*, 37: 5–16.
- Niederberger, A. & Schink, P. (2011). (Hrsg.) *Globalisierung. Ein interdisziplinäres Handbuch*. Stuttgart 2011.
- Reese, G., Proch, J., and Finn, C. (2015). Identification with all Humanity: The Role of Self-definition and Self-investment. *European Journal of Social Psychology*, 45: 426–440.
- Renger, D. and Reese, G. (2017), From Equality-Based Respect to Environmental Activism: Antecedents and Consequences of Global Identity. *Political Psychology*, 38: 867–879.
- Reysen, S. & Katzarska-Miller, I. (2013), A Model of Global Citizenship: Antecedents and Outcomes. *International Journal of Psychology*, 48: 858–870.
- Schachinger, H. (2005). *Das Selbst, die Selbsterkenntnis und das Gefühl für den eigenen Wert*. Bern: Hans Huber (2. Auflage).
- Schachinger, H. (2014). *Psychologie der Politik. Eine Einführung*. Bern: Hans Huber.
- Schütz, A. (2005). *Je selbstsicherer, desto besser? Licht und Schatten positiver Selbstbewertung*. Beltz, Weinheim.
- Simon, B. (2017). Grundriss einer sozialpsychologischen Respekttheorie: Implikationen für Kooperation und Konflikt in pluralistischen Gesellschaften. *Psychologische Rundschau*, 68: 241-250.
- Simon, B. & Grabow, H. (2014). To be Respected and to Respect: The Challenge of Mutual Respect in Intergroup Relations. *British Journal of Social Psychology*, 53: 39-53.

Statistik Austria (2017). Kommission für Migrations- und Integrationsforschung der Österreichischen Akademie der Wissenschaften. Migration und Integration. Zahlen, Daten, Indikatoren.

Trojanow, I. & Hoskote, R. (2016, 2. Aufl.). Kampfabsage: Kulturen bekämpfen sich nicht – sie fließen zusammen. Fischer Taschenbuch.

Verwiebe, R., Wolf, M. & Seewann, L. (2017). Werte und Wertebildung in der Einwanderungs-gesellschaft. Expertise im Auftrag der Bertelsmann-Stiftung.

Zick, A. (2017). Vorurteile und Rassismus. Eine Einführung. Springer Verlag.

Das Vorhaben unbegleiteter minderjähriger Flüchtlinge - Koordination in Tirol¹³⁰

Einleitung

Das Koordinationsvorhaben unbegleiteter minderjähriger Flüchtlinge (umF) bezieht sich auf den Tiroler Raum. Es handelt sich hierbei um eine eigene Abteilung im derzeitigen Organigramm der Tiroler Sozialen Dienste (TSD). Die Abteilung umF-Koordination fokussiert umfassend auf alle Aspekte des Themas unbegleitete minderjährige Flüchtlinge und ist direkt der Geschäftsführung unterstellt.

Die Tiroler Sozialen Dienste wiederum sind im Land Tirol als 100%ige Tochter des Landes für die Grundversorgung aller in Tirol lebenden Asylwerber zuständig. Diese Koordinationsstelle wurde geschaffen, damit der Zielgruppe umF genauso wie dem Erwachsenenbereich und den Familienverbänden eine übergeordnete Stelle zur Verfügung steht, wie den einzelnen Regionen in Tirol (eingeteilt in West, Mitte, Ost und Großunterkünfte). Ihr wesentlicher Zweck liegt in folgenden Aufgaben:

Die Koordination stellt primär eine übergeordnete Stelle dar, deren Aufgabe es zunächst ist, die Einrichtungen personell und fachlich zu unterstützen.

Personell insoweit, als für den umF-Bereich in Frage kommendes Personal hier in einem ersten Schritt aus dem Pool von Bewerbern ausgesucht und sodann an Einrichtungen, die einen Bedarf aufweisen, weitervermittelt wird. Wobei es einen Kontrollschritt gibt: Die Bewerber schnuppern in einer Einrichtung und müssen ins Team passen. Zum zweiten verfügt die Koordination über einen Pool von Springern, die im Falle von personellen

¹³⁰ Wie die umF-Koordination begann und welche Aufgaben am Anfang des Vorhabens standen.

Engpässen (Krankheit, Zeitausgleich, Urlaube etc.) die Betreuung in den Einrichtungen unterstützen. Es handelt sich hierbei um ausgebildete Sozialarbeiter, Psychologen und Sozialwissenschaftler.

Fachlich dient die Stelle dazu, sowohl für das Personal in den Einrichtungen als auch für die umF selbst nach Bedarf Schulungen anzubieten. Hierunter fallen unter anderem folgende Arten von Schulungen, Fortbildungen und Maßnahmen zur Optimierung der Arbeit:

Für alle Mitarbeiter im umF-Bereich:	Für Mitarbeiter mit spezifischem Bedarf:	Für umF allgemein:	Für umF mit spezifischem Bedarf:
Deradikalisierung Deeskalationsschulungen Interkulturalität Selbstverteidigung Kriseninvention und -edukation Supervision Fallsupervision	Mitarbeiter-Deutschkurse für Mitarbeiter mit nichtdeutscher Muttersprache Einzelsupervision	Vermittlung von ÖIF-Wertekursen ¹³¹ Aufklärung (Liebe, Sexualität, Partnerschaft) Drogen- und Suchtberatung sowie -prävention Mülltrennung Verkehrssicherheit	Gewaltprävention Deradikalisierung Sport- und Extremsport-Events Kochen und gesunde Ernährung

¹³¹ ÖIF – Österreichischer Integrationsfonds.

Für Einrichtungsteams:	Für Führungskräfte (Einrichtungsleitungen):	Für Springer:	Für DaF/DaZ-Trainer:
jährliche Teamtage: Betreuungsoptimierung strategische Ausrichtung Teambuilding	regelmäßige Absprachen mit der Koordination regelmäßige Vernetzung mit Systempartnern Führungskräfteklausur	spezifische Teammeetings	Entwicklung neuer Maßnahmen für Mitarbeiter und umF

Die Koordination hat die Aufgabe, in Abstimmung bzw. Zusammenarbeit mit den Einrichtungsleitungen, dem Klienten-Management der Tiroler Sozialen Dienste, der Kinder- und Jugendhilfe sowie Systempartnern neue Prozesse zu entwickeln bzw. bestehende zu optimieren. Beispiel: Wie ist der Prozess geregelt, damit ein umF auf eigenen Wunsch hin in eine andere Einrichtung oder in ein anderes Bundesland wechseln kann; wer ist involviert, was sind die Gründe? Diese Fragen werden transparent und einheitlich in einen Prozess überführt. Derlei Prozesskonzeptionen erscheinen dem fachfremden Auge auf den ersten Blick hin womöglich belanglos zu sein, für die umF allerdings ist die Klärung von derlei Fragen im Alltag von großer Relevanz, weshalb ihr auch Betreuung und umF-Koordination große Bedeutung beizumessen haben.

Überdies hat die Koordination dafür zu sorgen, dass die Einrichtungen themenspezifisch arbeiten und bei Bedarf eine Ergänzung um Einrichtungen von betreutem Wohnen zur Verfügung gestellt bekommen. Darunter vorstellen kann man sich, dass die Einrichtungen ab 2017 vermehrt Schwerpunktarbeit hinsichtlich der Ausbildungsmöglichkeiten für umF ins

Auge fassen sollen. So wird eine Einrichtung den Fokus auf die Vorbereitung der umF für eine Lehrstelle im Tourismus legen, eine weitere Einrichtung, die bis dato noch in der Planungs- und Konzeptionierungsphase ist, soll sich Baulehrberufen widmen.

Genauso ist die Koordination – gemeinsam mit der Geschäftsführung und der Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit – dafür zuständig, politische Anfragen zu beantworten und in Bedarfsfällen Öffentlichkeitsarbeit zu leisten, gleichgültig, ob diese

- (a) die Kommunikation mit Medien,
- (b) eigene Publikationen z. B. auf der Website der TSD oder
- (c) event- bzw. projektspezifische Kommunikation nach außen hin betrifft.

Ein weiterer Punkt betrifft die Wissensproduktion und den Wissens- sowie Erfahrungsaustausch mittels Fachpublikationen, Projekt- und Maßnahmenevaluationen sowie den Austausch im Rahmen von Tagungen, Workshops und in Zukunft mitunter auch Symposien.

Gleichfalls hat die umF-Koordination gemeinsam mit der ihr eigens zugeteilten Assistenz dafür zu sorgen, dass Bestellungen der Einrichtungen abgewickelt werden, dass Rechnungen von Systempartnern, Sub-Unternehmern und Auftragnehmern ordentlich kontrolliert werden. Immerhin sieht man sich bei den TSD nicht nur den gemeinhin unternehmerischen Prinzipien von Ökonomie und Zweckdienlichkeit verpflichtet, sondern ist – als Tochter des Landes Tirol mit öffentlichen Geldern arbeitend – im besonderen Maße der *salus publica* (dem Gemeinwohl) verpflichtet.

Zudem obliegt der Koordination die Aufgabe, Qualitätsstandards im Rahmen der Organisationsentwicklung zu implementieren bzw. deren Implementierung vor Ort (in den Einrichtungen, aber auch im eigenen Wirkungsbereich) mitzuverantworten.

Nachdem an dieser Stelle geklärt ist, was unter dem Begriff umF-Koordination zu verstehen und welches Aufgabenfeld damit verbunden ist, gilt es, ins Auge zu fassen, wer denn Gegenstand der Koordination ist, nämlich die unbegleiteten minderjährigen Flüchtlinge. Sodann werden Tragweite und Bedeutung des Themas umF kurz abgerissen. Hernach folgt ein Einblick in das Thema Grundversorgung, in dessen Anschluss einige Besonderheiten in der Arbeit mit umF demonstrativ beleuchtet werden. Zuletzt sollen eine Betrachtung des Status Quo und ein Ausblick gegeben werden.

Begriffserklärung umF

Die Abkürzung umF steht – wie bereits eingangs erwähnt – für *unbegleitete minderjährige Flüchtlinge*. Dabei sind drei Faktoren hinsichtlich Inhalt und Umfang des Begriffes entscheidend, nämlich dass

- (a) es sich um Minderjährige handelt, also um Personen, die das 18. Lebensjahr noch nicht vollendet haben;
- (b) diese Personen geflüchtet bzw. als Flüchtlinge deklariert sind und demgemäß in der Regel auf dem Territorium der Republik Österreich einen Asylantrag bzw. einen Antrag auf subsidiären Schutz gestellt haben;
- (c) die minderjährigen Personen unbegleitet in die Republik eingereist sind und sich demgemäß nicht in Begleitung ihrer Eltern oder anderer erwachsener Bezugspersonen befinden.

ad (a): „Die Minderjährigkeit bezieht sich auf das Lebensalter der heranwachsenden Person. Derzeit wird in Österreich die Volljährigkeit mit der Vollendung des 18. Lebensjahres erreicht.“¹³²

¹³² Vlazny, Alice: Unbegleitete minderjährige Flüchtlinge/Ansätze und Konzepte in verschiedenen Epochen, Saarbrücken: VDM – Verlag Dr. Müller, 2010, S. 15.

ad (b): „Der Flüchtlingsbegriff orientiert sich an jenem der Genfer Flüchtlingskonvention, Kapitel I, Artikel 1, Abschnitt A, Ziffer 2.¹³³“

ad (c): „Eine Unbegleitetheit liegt dann vor, wenn die Abwesenheit von Eltern oder anderen erwachsenen Bezugspersonen gegeben ist.¹³⁴“

Dann und wann stößt man vor allem im Bundesdeutschen auf die Abkürzung *umA*, die nichts anderes als *unbegleitete minderjährige AsylwerberInnen* bzw. noch häufiger *AusländerInnen* bezeichnet. Im Grunde genommenen handelt es sich dabei um ein Synonym für *umF*:

Semantisch kann man dabei die *differentia specifica* ausmachen, dass der Begriff *umF* den Fokus darauf legt, dass es sich um einen Menschen handelt, der geflüchtet ist und somit als Flüchtling zu bezeichnen ist. Ergo bezieht sich der Begriff *umF* darauf, dass es sich ursächlich um den Umstand handelt, dass man es mit einem geflüchteten Menschen zu tun hat.

Währenddessen definiert der Terminus *umA* als AsylwerberIn den rechtlichen Status der minderjährigen Person als jenen eines Asylwerbers bzw. einer Asylwerberin im Sinne einer Person, die sich in einem laufenden Asylverfahren aufgrund vorher erfolgter Antragstellung befindet.

In jenen Fällen, in denen *umA* als unbegleitete minderjährige AusländerInnen bezeichnet werden, wirkt der Begriff abstoßend, weil die Benennung darüber hinwegtäuscht, dass es sich um einen Menschen handelt, der geflüchtet ist; es wird lediglich die Setzung *AusländerIn* (im Sinne eines/r Fremden) fokussiert, was dem Ganzen eine unverhältnismäßige Konnotation gibt, die den ursächlichen Aspekt (Flucht) und den prozeduralen Aspekt (Asylverfahren) ausklammert, den Menschen bloß auf sein Ausländersein hin reduziert und somit den Begriffsumfang auf eine diesen

¹³³ Vlazny, Alice: *Unbegleitete minderjährige Flüchtlinge/Ansätze und Konzepte in verschiedenen Epochen*, Saarbrücken: VDM – Verlag Dr. Müller, 2010, S. 15.

¹³⁴ Ebenda.

verfremdende Art und Weise entstellt¹³⁵. In diesem Beitrag ist einheitlich und kohärent die Rede von umF, verstanden als unbegleitete minderjährige Flüchtlinge.

Es sind nicht alle unbegleiteten minderjährigen Flüchtlinge tatsächlich unbegleitet in dem Sinn, dass sie gänzlich alleine geflüchtet wären oder sich nicht in Begleitung einer anderen Person befänden. Sehr wohl gibt es eine kleinere Anzahl an Minderjährigen, die in Begleitung eines Geschwisters oder sogar mehrerer Geschwister sind. Hierbei spricht man, im Falle dessen, dass die Geschwister bereits über 18 Jahre alt sind, oftmals von *Couples*. Der Begriff ist irreführend, steht jedoch in Verwendung. Im Falle von *Couples* verhält es sich so, dass die nicht mehr minderjährigen und die minderjährigen Geschwister gemeinsam in einer betreuten Einrichtung untergebracht werden. Die Last der Obsorge wird nicht den Volljährigen aufgebürdet, sie liegt bei der Kinder- und Jugendhilfe (KiJu); die Pflege wird von der Betreuung mit übernommen. Derlei Konstellationen finden sich in der Betreuung durch die TSD, etwa in der Einrichtung FLEX in Schwaz, aber auch bei Partnerunternehmen, wie etwa der SOS-Kinderdorf-Organisation am Standort in Imst.

Darüber hinaus kann es auch sein, dass umF in Österreich bereits Anverwandte haben, die nicht ihre Eltern sind, wobei es sich üblicherweise um ältere, volljährige Geschwister handelt oder um einen Onkel bzw. um eine Tante (mitsamt Familie). Es kann vorkommen, dass diese die Obsorge bekommen, sofern dies im Sinne des Kindeswohls ist und die Voraussetzungen im Einzelfall gemäß Einschätzung der Kinder- und Jugendhilfe (KiJu) gegeben sind, was in der Regel nicht geschieht, ohne mit dem betreffenden Kind die verschiedenen Möglichkeiten und deren Auswirkungen umfassend erläutern zu haben.

¹³⁵ Vgl. zur Kritik dazu: Bundesfachverband unbegleitete minderjährige Flüchtlinge (2015): Kritik an der Bezeichnung umA, unter: <http://www.b-umf.de/de/startseite/kritik-uma> [02. 01. 2017].

umF in Tirol: ein kurzer Überblick

Vor den großen Fluchtbewegungen und den damit verbundenen weitgreifenden Grenzüberschreitungen durch eine große Anzahl von Menschen auf der Flucht anno 2015 waren in Tirol unbegleitete minderjährige Flüchtlinge vor allem in Einrichtungen des SOS-Kinderdorfes und später des Roten Kreuzes untergebracht. Dementsprechend verfügen die beiden umF-Einrichtungen BIWAK in Hall in Tirol (SOS-Kinderdorf) und auch das yolvita in Vomp (Rotes Kreuz) über mehrjährige Erfahrung mit umF, die auch den Tiroler Sozialen Diensten, die als Organisation erst seit 2015 existieren und auch erst seit dem Herbst 2015 eigene umF-Einrichtungen führen, zugutekommen. Demgemäß bestehen Austausch und Zusammenarbeit zwischen den TSD und anderen Einrichtungen, die umF im Auftrag der TSD ebenso betreuen.

Während das Thema umF bis 2015 – wie das Flüchtlingsthema generell – bloß ein Rand- und Nischenthema war, weil die Anzahl der Menschen im Asylverfahren davor um einiges geringer war, hat sich diesbezüglich mittlerweile viel geändert.

Im Dezember 2016 sind in Tirol 6.195 Personen im Asylverfahren. Davon sind laut GVS-Auszug vom 07. 12. 2016 286 Personen umF. GVS heißt Grundversorgung; hierbei handelt es sich um jene bundesweit elektronisch abrufbare Übersicht, aus welcher hervorgeht, wie viele Menschen in der Grundversorgung sind. In der Grundversorgung sind alle Menschen, die sich im Asylverfahren befinden. Es sei an dieser Stelle eingeräumt, dass die Zahlen nicht nur aufgrund des monatlichen Stichtages immer wieder variieren können, sondern auch deshalb, weil es dann und wann vorkommt, dass im Zuge von Altersfeststellungen das Alter von Asylwerbern korrigiert wird.

Die laut letztem Auszug aus der GVS-Statistik erfasste Anzahl an umF in Tirol teilt sich wie folgt auf die neun politischen Bezirke Tirols auf:

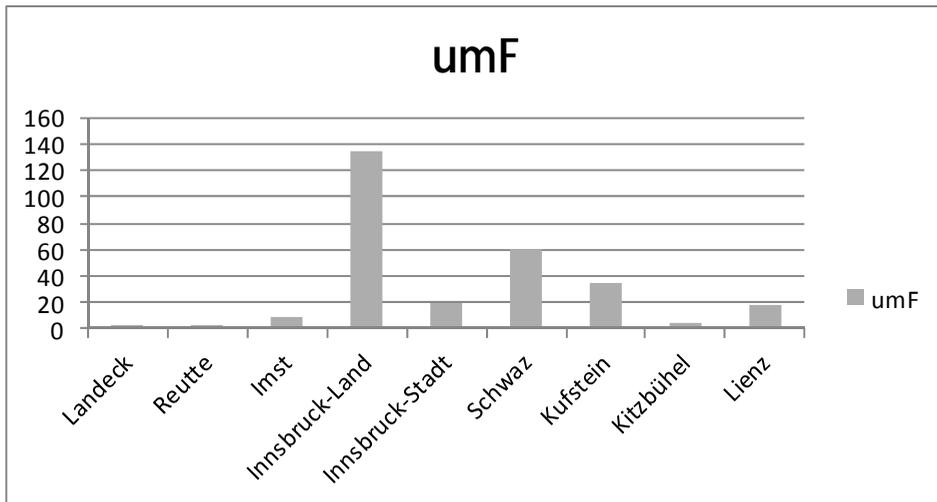


Abbildung 44: Verteilung umF auf die neun Bezirke Tirols (Stand 07.12.2016).

umF-Anzahl (gemäß GVS vom 07.12.2016)	politischer Bezirk (von West nach Ost)
3	Landeck
3	Reutte
9	Imst
135	Innsbruck Land
19	Innsbruck Stadt
60	Schwaz
34	Kufstein
5	Kitzbühel
18	Lienz

Abbildung 45: Verteilung der umF auf die Tiroler Bezirke in absoluten Zahlen (Stand 07.12.2016).

Die Unterbringung der umF gestaltet sich verschieden:

- (a) Es gibt umF-Heime, in denen die Jugendlichen sieben Tage pro Woche je 24 Stunden betreut werden; einige dieser Heime sind
 - (1) Selbstversorger-Einrichtungen, andere sind
 - (2) Vollversorger-Einrichtungen.
- (b) Darüber hinaus gibt es Einrichtungen, die im Sinne eines betreuten Wohnens dergestalt konzipiert sind, dass die Jugendlichen nicht mehr rund um die Uhr betreut sind, sondern Zug um Zug auf die Selbständigkeit vorbereitet werden. Jugendliche, die in derlei Einrichtungen leben, die den Charakter von Wohngemeinschaften aufweisen, müssen das 16. Lebensjahr vollendet haben und in einer Ausbildung stehen – ganz gleich, ob es sich dabei um eine schulische Ausbildung oder um einen Lehrberuf handelt. Auch die TSD eröffnen solche Einrichtungen 2017, wobei diese nicht „betreutes Wohnen“ genannt, sondern einem bayrischen Vorbild der dortigen Diakonie folgen werden, und zwar dem YIL-Konzept (YIL – Young Independent Living)¹³⁶.
- (c) Manche umF sind, wie bereits erwähnt, zusammen mit Geschwistern untergebracht.
- (d) Einige umF konnten/können sogar eine Pflegefamilie finden, bei der sie untergebracht sind/werden.

Die meisten Einrichtungen sind Einrichtungen für Buben, es gibt aber auch Einrichtungen mit gemischter Belegung, wie etwa das umF-Heim in Scharnitz, oder Einrichtungen nur für Mädchen, wobei es sich um Einrichtungen von Partnerunternehmen handelt.

¹³⁶ Vgl. unter: http://www.jugendhilfe-oberbayern.de/magazin/nachrichten/detail/n/yil-young-independent-living/?tx_news_pi1%5Bday%5D=13&tx_news_pi1%5Bmonth%5D=5&tx_news_pi1%5Byear%5D=2016&cHash=88c436c7ba53b4cb_12629b5055eab4d4 [02. 01. 2017].

umF in der Grundversorgung

Unbegleitete minderjährige Flüchtlinge stehen, wie alle anderen Asylwerber auch, in der Grundversorgung. Oberste Rechtsgrundlage in der Rechtsordnung der Republik Österreich ist hierfür Artikel 15a B-VG (Bundesverfassungsgesetz)¹³⁷, der die Kompetenzverteilung zwischen Bund und Ländern in der föderalen Republik betrifft. Im besagten Fall handelt es sich um eine geteilte Kompetenz, wobei die Länder eigenständig für die Durchführung und rechtliche Regelung der Grundversorgung von Menschen im Asylverfahren zuständig sind. Der besagte Artikel bezieht sich also dezidiert auf das Thema *Flucht und Asyl*; es handelt sich ausdrücklich um eine Vereinbarung zwischen dem Bund und den Ländern gemäß Art. 15a B-VG über gemeinsame Maßnahmen zur vorübergehenden Grundversorgung für hilfs- und schutzbedürftige Fremde (Asylwerber, Asylberechtigte, Vertriebene und andere aus rechtlichen oder faktischen Gründen nicht abschiebbare Menschen) in Österreich¹³⁸[.]

Demgemäß ist das Tiroler Grundversorgungsgesetz rechtlicher Rahmen für die Grundversorgung von Asylwerbern im Allgemeinen und so auch von unbegleiteten minderjährigen Flüchtlingen im Speziellen, wenn sie in Tirol leben¹³⁹.

Wesentliche Bestimmungen dazu finden sich bereits in § 1 lit. f des Tiroler Grundversorgungsgesetzes, zumal darin festgehalten ist, dass es sich im Falle von umF um Personen handelt, die besonders schutzbedürftig sind. Einhergehend mit dieser besonderen Schutzbedürftigkeit werden un-

¹³⁷ Vgl. BGBl. Nr. 1/1930, zuletzt geändert durch BGBl. I Nr. 100/2003, unter: <https://www.ris.bka.gv.at/Dokument.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Dokumentnummer=NOR40045742> [02. 01. 2017].

¹³⁸ Vgl. unter: https://www.parlament.gv.at/PAKT/VHG/XXII/I/I_00412/index.shtml [02. 01. 2017].

¹³⁹ Vgl. Gesetz vom 15. Dezember 2005, mit dem das Tiroler Grundversorgungsgesetz erlassen wurde, LGBl. Nr. 21/2006, unter: <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=LrT&Gesetzesnummer=20000350> [02. 01. 2017].

ter § 5 des Tiroler Grundversorgungsgesetzes Inhalt und Umfang der Grundversorgung festgelegt, wobei gemäß § 5 Abs. 1 lit. a 4. Satz expressis verbis auf spezifische Erfordernisse betreffend umF hingewiesen wird:

[O]rganisierte Unterkünfte, in denen Minderjährige untergebracht sind, [haben] über eine altersgerechte Ausstattung, insbesondere entsprechende Spiel- und Erholungsmöglichkeiten [zu] verfügen, und zumindest im Nahebereich dieser Unterkünfte [haben] entsprechende Spiel- und Erholungsmöglichkeiten im Freien zur Verfügung [zu] stehen[.]

Darüber hinaus widmet sich der gesamte § 7 des Tiroler Grundversorgungsgesetzes ausdrücklich den Spezifika, welche die Grundversorgung von umF erforderlich macht:

(1) Unbegleitete Minderjährige sind unbeschadet der Bestimmungen des Tiroler Kinder- und Jugendhilfegesetzes, LGBI. Nr. 150/2013, in der jeweils geltenden Fassung über die Leistungen der Grundversorgung nach § 5 hinaus zur psychischen Festigung und zur Schaffung einer Vertrauensbasis durch Maßnahmen zur Stabilisierung zu unterstützen. Im Bedarfsfall kann darüber hinaus sozialpädagogische und psychologische Unterstützung gewährt werden. Die Unterbringung der unbegleiteten Minderjährigen kann zu diesem Zweck in einer Wohngruppe, in einem Wohnheim, in einer sonstigen geeigneten organisierten Unterkunft, in einer Einrichtung für betreutes Wohnen oder durch individuelle Unterbringung erfolgen.

(2) Wohngruppen können für unbegleitete Minderjährige mit besonders hohem Betreuungsbedarf eingerichtet werden. Wohnheime können für nicht selbstversorgungsfähige unbegleitete Minderjährige eingerichtet werden. Einrichtungen für betreutes Wohnen können für unbegleitete Minderjährige eingerichtet werden, die in der Lage sind, sich unter Anleitung selbst zu versorgen.

(3) Darüber hinaus kann die Betreuung unbegleiteter Minderjähriger folgende zusätzliche Leistungen der Grundversorgung umfassen:

- a) eine an deren Bedürfnisse angepasste Tagesstrukturierung (Bildung, Freizeit, Sport, Gruppen- und Einzelaktivitäten, Arbeit im Haushalt),
- b) die Bearbeitung von Fragen zu Alter, Identität, Herkunft und Aufenthalt der Familienangehörigen,
- c) die Abklärung der Zukunftsperspektiven im Zusammenwirken mit den Behörden,
- d) gegebenenfalls die Ermöglichung der Familienzusammenführung,
- e) gegebenenfalls die Erarbeitung eines Integrationsplanes sowie Maßnahmen zur Durchführung von Schul-, Ausbildungs- und Berufsvorbereitungsaktivitäten unter Nutzung der bestehenden Angebote, mit dem Ziel der Selbsterhaltungsfähigkeit.

(4) Auf die Einschränkung oder Einstellung und den Ausschluss von Leistungen der Grundversorgung nach Abs. 1 und 3 sind § 5 Abs. 2 und 3 und § 6 Abs. 1 und 2 sinngemäß anzuwenden.

(5) Unbeschadet der Bestimmungen des Tiroler Kinder- und Jugendhilfegesetzes obliegt dem Kinder- und Jugendhilfeträger die Unterstützung und Vertretung von unbegleiteten Minderjährigen im Asylverfahren und in Verfahren nach diesem Gesetz.

Dem Gesetzestext entsprechend handelt es sich bei der Grundversorgung von umF um die umfassendste und herausforderndste Aufgabe, weil die Grundversorgung hier viel weiter geht, als dies bei Erwachsenen oder bei Familienverbänden der Fall ist:

Die Jugendlichen stehen rund um die Uhr in Betreuung, einzige Ausnahme stellen hier die bereits eingangs erwähnten *Couples* dar und jene, die schon bereit sind, auf ein Leben in Selbständigkeit hin vorbereitet zu werden, weswegen sie im Rahmen einer Struktur betreuten Wohnens untergebracht sind. Eine solche obliegt allerdings ganz klaren Auflagen (Lehrplatz

oder Schulplatz, 16. Lebensjahr vollendet, Deutsch mindestens A2 bestanden oder B1 etc.).

Die Jugendlichen werden durch Bezugsbetreuer in den Einrichtungen betreut. Diese wirken auch dabei mit, wenn es darum geht, Termine für die Minderjährigen zu vereinbaren und dafür zu sorgen, dass diese sie auch wahrnehmen, womit man die Minderjährigen Schritt für Schritt in die Selbst- und Eigenständigkeit hinüberführt. Bezugsbetreuung heißt, dass jedem Betreuer sogenannte Bezugskinder zugewiesen werden, die sie über die Alltagsbetreuung hinaus spezifisch begleiten.

Genauso erfassen die Betreuer immer wieder in Gesprächen mit den Jugendlichen deren Ziele, Wünsche und Ausbildungsabsichten, womit verbunden zwischenzeitliche Entwicklungen und Veränderungen festgehalten werden. Dabei ist hier nicht nur die Rede vom Clearing, sondern ebenso von Zwischenberichten und von der Falldokumentation.

Zusätzlich zur Betreuung, die auch immer wieder Aktivitäten und Projekte mit den Jugendlichen durchführt, wird auch das Erlernen des Deutschen fokussiert. In den Einrichtungen der TSD stehen den Jugendlichen eigene DaF-/DaZ¹⁴⁰-Trainerinnen zur Seite – unabhängig von der Betreuung.

Sowohl unter den Betreuern als auch unter den Hilfs- und Stützkräften der Betreuung finden sich Mitarbeiter, die die Landessprachen der Jugendlichen sprechen. Die häufigsten Sprachen unter umF sind Dari/Farsi¹⁴¹ und zum Teil Paschtu¹⁴², was daran liegt, dass die meisten umF aus Afghanistan kommen bzw. afghanische Wurzeln haben. Die nächsthäufigen Sprachen

¹⁴⁰ DaF – Deutsch als Fremdsprache/DaZ – Deutsch als Zweitsprache.

¹⁴¹ Farsi ist die iranische Variante des Persischen, Dari die etwas ältere, die in Afghanistan gesprochen wird.

¹⁴² Paschtu ist ebenso wie Farsi oder Dari eine indo-iranische Sprache, die dem Persischen anverwandt ist.

sind Arabisch, Kurdisch (v. a. Kurmanci, weniger Sorani und Zazaki) und Somali.

Einhergehend mit der Herkunft der umF stellen kulturelle Eigenheiten im täglichen Miteinander eine wichtige und wertvolle Ressource dar. So wird darauf geachtet, dass das Essen immer wieder Elemente der jeweiligen Kochtraditionen der Herkunftsländer der Jugendlichen beinhaltet. Seitens der TSD sind in naher Zukunft auch Sprachkurse für die Mitarbeiter in den häufigsten Sprachen der Asylwerber geplant.

Um den Jugendlichen weitere Kontaktpersonen zu bieten und Hilfestellungen zu gewährleisten, wird auch die Arbeit von Ehrenamtlichen begrüßt. Diese haben aber in jeden Fall eine Vereinbarung zu unterzeichnen, die ihnen nicht nur eine Versicherung im Rahmen der Ausübung ihrer ehrenamtlichen Tätigkeit garantiert und ihnen die Möglichkeit eröffnet, an Ehrenamtlichen-Schulungen teilzunehmen, sondern sie verlangt von ihnen zum Schutz der umF auch Verschwiegenheit die Schicksale der umF betreffend. Weiters haben alle im umF-Bereich tätigen Ehrenamtlichen einen erweiterten Strafregisterauszug nachzuweisen, dass sie keiner Sexualdelikte wegen je mit dem Gesetz in Konflikt geraten waren bzw. verurteilt worden sind.

Genauso spielen im täglichen Betreuungsalltag auch etwaige Traumata, die Biographie der Jugendlichen, aber eben auch die Notwendigkeit eine Rolle, dass man in einem westlichen Staat wie Österreich für diverse Werte einer liberalen Gesellschaft erst ein Bewusstsein schaffen muss.

Als gleichermaßen zentral und herausfordernd erweist sich die Aufgabe, den Jugendlichen zu vermitteln, dass eine offene Gesellschaft auf vielerlei Rechten basiert, diese Rechte allerdings stets mit Pflichten verbunden sind, und eine Vielzahl an Rechten nicht bedeutet, dass es keine Sitten oder für normwidriges Verhalten keine Konsequenzen gäbe, sondern eben das genaue Gegenteil der Fall ist: Ein Maximum an Freiheit erfordert ein Maximum an Eigenverantwortung, gekoppelt mit dem Wissen, dass die eigene

Freiheit dort endet, wo sie beginnt, die eines anderen Menschen zu beschneiden.

Damit das Kindeswohl umfassend und rechtens geschützt ist, gibt es auch durch die Kinder- und Jugendhilfe Angebote für die umF. Hierzu wird in Tirol ein eigenes mobiles umF-Fachteam eingesetzt, welches juristisch und im Zuge seiner Sozialarbeit die umF über deren Rechte und Möglichkeiten aufklärt und ihnen vor allem beim Eintritt der Volljährigkeit bzw. beim Erhalt eines Aufenthaltstitels (subsidiärer Schutz oder Asyl) auf ihrem weiteren Weg noch zur Seite steht¹⁴³.

Hinsichtlich Bildung gilt, dass die Jugendlichen (wie Jugendliche generell in Österreich) bis zum vollendeten 15. Lebensjahr schulpflichtig sind. Darüber hinaus haben die TSD in Zusammenarbeit mit dem Landesschulrat für Tirol die Möglichkeit sogenannter Übergangsklassen für umF und andere Jugendliche im Asylverfahren eröffnet. Des Weiteren haben umF, wenn sie mit dem Erlernen der deutschen Sprache rasch sind oder bereits im Herkunftsland eine durchgängige Bildungs- und Schullaufbahn absolviert haben, die Möglichkeit, auch direkt (zunächst als außerordentliche Schülern) an eine Schule vermittelt zu werden. Wenn sie sich beweisen, indem sie dem Unterricht folgen können, also rasch Deutsch lernen und somit auch dem Unterricht in anderen Fächern zu folgen imstande sind, steht ihnen sogar die Möglichkeit offen, zu ordentlichen Schülern zu werden. Unterstützt wird die Betreuung in derlei Angelegenheiten vor allem durch die Integrationsabteilung der TSD.

Genauso wie bei einheimischen Kindern, wäre es auch im Falle von umF kaum zielführend, ja geradezu vermessen, anzunehmen, man könnte/müsste möglichst viele Personen zu Abiturienten und Akademikern

¹⁴³ Das mobile Team wurde seitens (oder mit Hilfe) der TSD eingerichtet. Das Konzeptpapier dazu findet sich auf der Website des Landes Tirol unter: https://www.tirol.gv.at/fileadmin/themen/gesellschaft-soziales/kinder-und-jugendliche/jugendwohlfahrt/downloads/Fachteam_umF_Konzept_Mobiles_Team.pdf [02. 01. 2017].

heranbilden. Aus diesem Grund bietet das Integrationsteam der TSD den umF ab 2017 gezielt weitere Unterstützung durch Lehrlingscoaches. Deren Aufgabe besteht darin, jene umF, die Interesse haben und Engagement aufweisen, für Berufe fit zu machen, in denen sie eine Lehre trotz laufenden Asylverfahrens machen dürfen. Es handelt sich hierbei um Berufe, die von den Landesstellen des Arbeitsmarktservice (AMS) jährlich aufgelistet und als Mangelberufe geführt werden.

Für umF steht zur Bewerksstellung all der im Gesetz bezeichneten Erfordernisse der Grundversorgung ein Tagsatz von 95 Euro pro Person zur Verfügung. Bedenkt man hierbei, dass man damit die Unterbringung mitsamt der Instandhaltung derselben, die Betreuung und die Verpflegung zu gewährleisten hat, dann fällt nicht nur auf, dass man hier sehr ökonomisch kalkulieren muss, um den Jugendlichen bestmögliche Bedingungen zu bieten, sondern man muss sich auch die Frage stellen, ob die Diskrepanz zwischen umF und v. a. einheimischen Jugendlichen (für die wesentlich höhere Tagsätze zur Verfügung stehen) überhaupt zu rechtfertigen ist. Dieser Frage an dieser Stelle weiter auf den Grund zu gehen, würde den Rahmen dieses Beitrages sprengen, allerdings gibt es ein einschlägiges Gutachten des Verfassungs- und Verwaltungsjuristen Prof. Dr. Karl Weber von der Leopold-Franzens-Universität Innsbruck und dessen Assistentin Mag. Stephanie Jicha, welche diese Diskrepanz umfassend beleuchten¹⁴⁴. Selbst wenn man mit Weber nicht in allen Punkten konform geht, bringt sein Gutachten doch wesentliche Probleme auf den Punkt und spricht diese zu Recht explizit an.

Auch die Gelder, die den umF direkt zur Verfügung stehen, indem sie monatlich ein Taschengeld von 40 Euro erhalten, ihnen ein Bekleidungszuschuss von 12,50 Euro zur Verfügung steht und sie im Falle eines Schulbe-

¹⁴⁴ Vgl. Weber, Karl/Jicha, Stephanie: Gutachten zu Rechtsproblemen von SOS-Kinderdorf – Österreich mit unbegleiteten minderjährigen Flüchtlingen, 2015, unter: <http://www.sos-kinderdorf.at/getmedia/62987502-9d66-4629-8679-9b811351d943/Gutachten-SOS-Kinderdorf-Mindestsicherung.pdf> [02. 01. 2017].

suchs – wie jeder andere auch – Anspruch auf 200 Euro pro Jahr für Schulmaterial etc. haben, ist derart bemessen, dass man mitnichten von einer auch nur irgendwie privilegierten Zielgruppe sprechen kann.

Obleich schon die Grundversorgung an sich bei umF sehr umfassend ist und die TSD darüber hinaus Unterstützung bieten, kann beim Thema Jugendliche ohnedies nie „genug“ geleistet werden. Daher ist man bei den TSD darum bemüht, den umF möglichst gutes Rüstzeug in die Hände zu geben, damit ihnen der Weg in ein selbständiges Leben gelingen möge. Welche Besonderheiten dabei zum Tragen kommen, wird im nächsten Punkt ausgeführt.

Besonderheiten

Die Arbeit mit Jugendlichen an sich – ganz gleich, ob im Vereinswesen, in der Schule oder im Lehrlingsbetrieb – unterliegt einer Vielzahl an Besonderheiten. Diese sind umso größer, wenn man mit unbegleiteten minderjährigen Flüchtlingen arbeitet.

Konzepte und Prozedere

Um die Arbeit mit der Zielgruppe zu professionalisieren und möglichst nachhaltig zu optimieren, haben die TSD für umF-Einrichtungen sowohl ein Betriebskonzept als auch ein pädagogisches Konzept erstellt, und dieses im Sinne von Qualität und Transparenz verbindlich gemacht.

Gleiches gilt für die sukzessive fortschreitende Definition und Umsetzung klarer Prozesse, ganz gleich, ob es sich darum handelt, wie im Falle eines im Raum stehenden Wunsches auf Einrichtungswechsel eines umF vorzugehen ist, oder darum, wie Krisen zu begegnen ist. Einheitliche und grundlegende Prozesse sind nicht leicht zu erarbeiten, zumal sie auch von den Einrichtungen und Betreuern getragen werden müssen. Allerdings machen sie Abläufe transparent und garantieren kohärentes, professionelles Handeln, getragen von einheitlichen Standards.

Anforderungen

Einhergehend mit den Konzepten und Prozessen gibt es Anforderungen an die umF selbst und auch an das Personal.

(a) Das Personal hat für die ihm aufgetragenen Aufgaben in der Betreuung oder als Stützkraft etc. fach einschlägige Ausbildungen zu absolvieren und sich auch intern weiter fortzubilden. Diese Anforderungen spiegeln sich auch in den Stellenbeschreibungen wider.

(b) Die grundlegenden Anforderungen, die an die umF gestellt werden, beziehen sich darauf, dass in den Einrichtungen der TSD

- (1) Alkoholverbot,
- (2) Drogenverbot,
- (3) Rauchverbot und
- (4) absolutes Gewaltverbot

zur Hausordnung gehören. Diese Anforderungen sind das Mindestmaß dessen, was es bedarf, wenn man sinnvoll miteinander leben und arbeiten will. Während die Anforderungen auf dem Papier klar sind, stellen sie im Alltag hingegen große Herausforderungen dar.

Herausforderungen

Die Kinder und Jugendlichen, die als Flüchtlinge nach Österreich kommen, weisen immer wieder Traumata bzw. sogenannte posttraumatische Belastungsstörungen auf, die sich immer wieder in Akten von Aggression, Autoaggression (Ritzen) und Alkohol- bzw. Suchtmittelmissbrauch manifestieren können.

Hinzu kommt, dass die Minderjährigen oftmals – sei es durch Mythen, Schlepper-Propaganda oder andere Quellen – mit gänzlich falschen Vorstellungen, Erwartungen und Hoffnungen nach Österreich kommen:

Einige denken bzw. fallen der festen Überzeugung anheim, das hiesige bestehende Sozialsystem stünde jedem und bedingungslos zur Verfügung. Erst schrittweise erfahren sie, dass das Sozialsystem in Österreich

zwar gut ist, jedoch mit den Steuern derer bezahlt und aufrechterhalten werden muss, die erwerbstätig sind.

Des Weiteren hat die Flüchtlingspolitik v. a. der Bundesrepublik Deutschland bei vielen die Erwartungshaltung erweckt, dass man in Europa unbedingt durch Flucht einwandernde Menschen brauche und wolle. Über den medialen Diskurs, mehr aber noch im Laufe von Alltagserfahrungen und Gesprächen mit Einheimischen, werden diese Erwartungen ernüchtert. Oftmals werden die Jugendlichen auch mit Vorurteilen, mit Rassismus und mit Ausgrenzung konfrontiert.

Die Hoffnung, dass man in Österreich hinsichtlich sicheres Leben, Arbeit und Bildung bessere Chancen und vor allem weitaus stabilere Ausgangsbedingungen als im Herkunftsland vorfindet, setzt die Minderjährigen auch unter Druck. Zwar stimmt die grundsätzliche Annahme, dass hier vieles möglich und insbesondere unter anderen Bedingungen möglich ist als in jenen Ländern, aus denen sie stammen, sie selbst befinden sich jedoch in einem enormen Spannungsfeld.

(a) Ein Teil dieses Spannungsfeldes liegt zwischen der Familie und den Eltern zuhause, die oftmals die Kinder/Jugendlichen als eine Investition in die eigene Zukunft ins Ausland geschickt haben, in der Hoffnung, dass diese

- (1) sie nach Möglichkeit im Wege einer Familienzusammenführung nachholen,
- (2) ihnen Geld zur Unterstützung zukommen lassen (was angesichts von 40 Euro Taschengeld pro Monat nicht leicht ist) und/oder
- (3) ihnen sogar die von der Familie vorausbezahlten Fluchtkosten zurückzahlen.

(b) Hinzu kommt, dass die umF in der Regel mit ein bis zwei Dutzend anderen Kindern/Jugendlichen zusammen in einer Wohneinheit (nicht in einem Zimmer) zubringen.

- (1) Dabei gibt es nicht nur die üblichen Konflikte, die beim Zusammenleben von Menschen an sich schon entstehen.
- (2) In der Einrichtung erfahren sie weiteren Druck, wenn sie mitbekommen, dass einige (wenige) schneller mit dem Erlernen der Sprache vorankommen, bald in Schule oder Ausbildung Anschluss finden, während sie selbst nicht so schnell vorankommen. Das führt einerseits zu Druck, andererseits zu Frust, bei einigen zu Depressionen und auf jeden Fall zu Konkurrenzdenken mitsamt den daraus resultierenden Konflikten.
- (3) Ebenso tragen die Minderjährigen – von ihrer Sozialisation zuhause geprägt – ihre Konflikte, Einstellungen und ihre Weltsicht mit in die neue Heimat: Bei manchen führt das dazu, dass sie alte Gewohnheitsmuster fortzusetzen versuchen. Beispiele hierfür finden sich etwa darin, dass andere im Monat Ramadan beim Fasten mitzumachen gedrängt werden, ganz gleich ob diese das auch wirklich wollen oder nicht.

Ein weiterer Punkt betrifft die Geschlechterrollen, wonach man als Junge für sich das Recht in Anspruch nimmt, mit Mädchen aus der lokalen Bevölkerung, der Outgroup, (sexuelle) Liebesbeziehungen einzugehen. Den Mädchen aus der eigenen Gruppe, der Ingroup, gesteht man hingegen nicht zu, diesbezügliche natürliche Erfahrungen der Adoleszenz zu machen, erst recht nicht mit Jungen aus der lokalen Bevölkerung.

Angesichts des Hintergrundes von Flucht, Leistungsdruck und Fremdsein in einem gänzlich anderen Land, sind dies Punkte, deren Konfliktdynamiken nie ganz vorhersehbar sind.

(c) Ein weiterer Faktor hinsichtlich Spannung liegt darin begründet, weil die Minderjährigen auch mit falschen Erwartungen nach Österreich kommen.

- (1) Sie wollen, ohne die notwendigen Voraussetzungen aus ihrer vorherigen Sozialisation und Bildungslaufbahn mitzubringen, in der

Schule Leistung bringen, um die bestmögliche Ausbildung zu erlangen. Da sie allerdings oftmals aus Ländern mit – im Vergleich zu Österreich – recht dürftigem Schulsystem kommen, kaum Zeit in der Schule verbracht haben oder zum Teil gar nie in der Schule waren, liegen hier Bedingungen vor, die vor allem am Anfang viele Schwierigkeiten mit sich bringen. Immerhin sind knapp 10 % der umF bei ihrer Ankunft in Tirol Grund- und Basisbildungsfälle. Darunter fallen Menschen, die noch nicht einmal in ihrer Muttersprache (ausreichend) alphabetisiert sind. Zugleich spekulieren alle auf Schulplätze, messen den vorbereitenden Maßnahmen über das DaF-/DaZ-Training daher oft voreilig zunächst einen geringeren Stellenwert zu als einem Schulplatz, der mit Prestige verbunden zu sein scheint, fühlen sich aber in der Schule letzten Endes meistens überfordert.

- (2) Hinzu kommt, dass sie in der Schule – wenn es sich nicht gerade um die Übergangsklassen handelt, deren Curricula und Zielsetzungen auch zu optimieren sind – oft nicht Selbstwert tanken, weil sie sich mit vielen nicht verständigen (können) und in der Hierarchie des sozialen Drucks unter Jugendlichen meistens weiter unten angesiedelt sind, was nicht gerade dazu beiträgt, dass sie sich wohlfühlen und rasch gute Ergebnisse erzielen können.

(d) Auch die Fürsorge der Betreuer gegenüber den Jugendlichen ist ein Element in dem eben bezeichneten Spannungsfeld. Sie wollen den Minderjährigen so viel wie möglich helfen und ihnen viel ermöglichen. Das Bemühen um die Minderjährigen und deren Vorankommen in Sachen Bildung, Freizeit etc. ist zwar absolut gewollt und unabdingbar, es darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass man mit den Jugendlichen – ganz gleich ob sie es akzeptieren wollen oder nicht – auch Klartext über ihre aktuellen Möglichkeiten angesichts dessen sprechen muss, was sie an Vorbildung, Deutschkenntnissen, Fähigkeiten etc. vorweisen können. Denn die Möglichkeiten eines Menschen, Erfolge zu erzielen, hängen stets davon ab, welche Voraussetzungen in welchem Maße gegeben sind.

(e) Den letzten großen Faktor im Spannungsfeld der Jugendlichen stellt die Kinder- und Jugendhilfe dar. Sie verkörpert den Part, der regelmäßig in die Einrichtungen kommt bzw. den man als externen Ansprechpartner bei Bedarf konsultieren kann. wenn man beispielsweise

- (1) Informationen über seine Rechte und das Asylverfahren benötigt oder
- (2) mit der Betreuung, mit dem Essen bzw. mit den Mitbewohnern nicht zufrieden ist.

Die Kinder- und Jugendhilfe hat die Rolle einer Institution inne, die aus Sicht der Jugendlichen leicht dergestalt interpretiert wird, dass es sich um eine äußere Gewalt handle, die alles lösen könne, womit sie nicht zufrieden sind. Dies wird seitens der KiJu verstärkt, weil tendenziell nur allgemein Rechte vermittelt werden, die in Perzeption und Verständnis der Jugendlichen leicht den Charakter von Quasi-Versprechungen annehmen. Werden diese allerdings nicht erfüllt, führt das zu weiteren Frustrationen. Werden sie hingegen teilweise oder ganz erfüllt – und das wider anderer Meinung der Betreuung, dann vermittelt das unter den Jugendlichen vermehrt die Wahrnehmung, dass der zentrale Ansprechpartner die KiJu wäre und nicht die Betreuung. Dadurch laufen letzten Endes beide Seiten – KiJu und Betreuung – Gefahr, mit ihrer Arbeit nicht mehr effizient voranzukommen oder schlimmstenfalls sogar zum Spielball der umF werden – so wie Vater und Mutter, wenn das Kind entsprechend gerissen ist.

Das eben geschilderte Spannungsfeld und die vorherigen Punkte, die zu den wesentlichen Herausforderungen in der Arbeit mit umF gehören, sollen weder ein düsteres Bild malen noch die Arbeit übertrieben darstellen. Sie sollen lediglich darstellen, mit welchen Problemen und Schwierigkeiten die Arbeit verbunden ist und in welcher Lage sich die Minderjährigen darin befinden. Diese sind nämlich angesichts ihrer Stellung im oben gezeichneten Spannungsfeld keineswegs zu beneiden.

Programme und Projekte

Um den Herausforderungen möglichst passend und umfassend begegnen zu können, werden die Minderjährigen nicht einfach irgendwo in Therapie geschickt. Das heißt sie werden bei Bedarf in psychologische und psychiatrische Behandlung vermittelt, nicht aber pauschal pathologisiert. Ebenso wenig werden sie aufgrund ihrer außerordentlichen Geschichte und dementsprechenden Stellung in der Gesellschaft über die Maßen problematisiert – genau das Gegenteil ist bei den TSD der Fall.

Vor allem wird versucht, mit den umF gemeinsam deren Interessen und Fähigkeiten herauszufinden und sie primär auf jenen Gebieten zu motivieren, die für sie mit der größten Begeisterung verbunden sind. Ganz gleich, ob das die Lust am Fußballspiel, das Interesse für Taekwondo bzw. Boxen oder die Freude am Singen und Malen ist: Die Interessen der umF werden gefördert und sie werden in Vereine vermittelt, damit sie ihren Hobbys nachgehen können. Diese grundsätzliche Maßnahme greift bei vielen, verschafft soziale Kontakte, führt zu positiver Selbstwahrnehmung sowie zu Erfolgserlebnissen und hat auch einen tagesablaufstrukturierenden Effekt.

Darüber hinaus wird sowohl an den Standorten als auch über die umF-Koordination gemeinsam mit den umF an Sportveranstaltungen teilgenommen. Einen mittlerweile hohen Stellenwert innerhalb der TSD und der umF genießen dabei Laufveranstaltungen, wobei das Thema Hindernislauf immer größere Begeisterung findet. So haben beispielsweise im Sommer 2015 knapp 20 umF beim Innsbrucker Stadtlaf teilgenommen, weitere 4 umF aus dem Heim in Scharnitz haben an dem höchsten Hindernislauf der Welt, dem XLETIX im Tiroler Kühtai, teilgenommen¹⁴⁵. Im Falle des SpartanRaceBeast in Oberndorf in Tirol durften zwar nur Erwachsene teilneh-

¹⁴⁵ Vgl. unter: <http://tsd.gv.at/details/schlammschlacht-im-kuehtai-xletix-lauf-2016.html> [02. 01. 2017]; Video-Link dazu unter: <https://youtu.be/X54Y3LTdmBg> [02. 01. 2016].

men, allerdings haben die umF hierbei die Teilnahme der Erwachsenen¹⁴⁶ ermöglicht, indem sie dafür, dass diese antreten durften, ehrenamtlich bei den Abbauarbeiten geholfen haben¹⁴⁷.

Für 2017 ist seitens der umF-Koordination eine vermehrte Teilnahme mit größeren Gruppen an Sportevents geplant, wie aktuell auch an geführten Wandertagen und einer Wanderwoche gearbeitet wird, die als Wander-, Sport- und Abenteuerwoche durchgeführt werden soll.

Neben dem Sport wird bei den TSD auch der Bildung hoher Stellenwert beigemessen, weswegen man vor allem in Zusammenarbeit mit dem Integrationsteam daran mitwirkt, dass möglichst viele umF, die nicht schulpflichtig sind oder in eine Übergangsklasse gehen, nach Möglichkeit entweder über Systempartner oder über die TSD direkt Deutschkurse bekommen.

Darüber hinaus starten die TSD 2017 über die Integrationsabteilung flächendeckend mit Lehrlingscoaching, welches konkrete Maßnahmen des Fitmachens für eine Lehre in Theorie und Praxis beinhaltet. Im Anschluss daran ist die Vermittlung in ein Lehrverhältnis geplant.

Status Quo und Ausblick

Die obigen Ausführungen erheben weder Anspruch auf Vollständigkeit noch auf eine akribische Darstellung der umF-Arbeit der umF-Koordination der Tiroler Sozialen Dienste.

Die Tatsache, dass hier nicht reihenweise wissenschaftliche Literatur zitiert worden ist oder theoretische Aspekte zum Tragen gekommen sind, soll nicht darüber hinwegtäuschen, dass die praktische Arbeit, die hier Ge-

¹⁴⁶ Hier war die umF-Koordination auch operativ beteiligt, wobei ein Video, zu finden unter folgendem Link, entstanden ist:

<https://www.youtube.com/watch?v=NIGybP5v7eY> [02. 01. 2017].

¹⁴⁷ Der Einsatz der umF war nicht nur TSD-intern Thema, wie folgender Link zur TSD-Website zeigt, sondern auch bei den Veranstaltern: <http://tsd.gv.at/details/tsd-laeuferteam-besiegt-das-beast-beim-spartan-race-in-oberndorf.html> [02. 01. 2017].

genstand der Ausführungen war, sehr wohl immer wieder theoretisch und kritisch hinterfragt wird.

Des Weiteren besteht bei den Tiroler Sozialen Diensten, die erst seit 2015 mit umF arbeiten, definitiv ein Bewusstsein dafür, dass es noch viel zu lernen und weiterzuentwickeln gilt. Deshalb soll dieser Beitrag von potentiellen Kooperationspartnern als Ansporn zur Vernetzung verstanden werden, weil der Austausch von Wissen und Erfahrung sowie die gemeinsame Initiierung von Projekten und Maßnahmen stets gute Gelegenheiten bieten, neue und nachhaltige Maßnahmen umzusetzen, deren Nutzen den umF zugutekommen soll.

Obzwar die obigen Schilderungen an der einen oder anderen Stelle tatsächlich Aufschluss darüber geben, wie herausfordernd, facettenreich sowie fallweise auch anstrengend die Arbeit sein kann, sei hierbei eines in Erinnerung gerufen: Die Arbeit mit umF macht enorm viel Spaß.

Bernd Juen & Angela Ortner

Führung im Sozialbereich

Koordination und Assistenz im Flüchtlingswesen bei unbegleiteten minderjährigen Flüchtlingen (umF) - Die Umsetzung des Vorhabens umF in Tirol¹⁴⁸

Abstract

Es handelt sich hierbei um eine Fallstudie (Beobachtungszeitraum: Okt. 2016 bis Sept. 2017). Ausgehend von grundlegenden Informationen zur Grundversorgung Schutz- und Hilfesuchender im Rahmen der Tiroler Sozialen Dienste geben Bernd Juen und Angela Ortner, als während des Beobachtungszeitraums für alle unbegleiteten minderjährigen Flüchtlinge (umF) in Tirol Verantwortliche Einblicke in ihren Tätigkeitsbereich. Dabei werden mehrere Ebenen der Diversität und wie diese zum Tragen kommt beleuchtet, konkrete Herausforderungen im Führungsalltag analysiert und konkrete Projekt-Maßnahmen mitsamt ihren Ergebnissen vorgestellt. Es handelt sich um eine empirische Studie, die immer wieder auf die theoretischen Grundlagen der sozialen Arbeit, der Psychologie, der Management- sowie Führungslehre rekurriert. Außerdem werden ein ehemaliger Projektleiter zur Gewaltprävention sowie ein ehemaliger umF befragt, womit die teilnehmende Beobachtung um zwei weitere Perspektiven bereichert wird.

¹⁴⁸ Der vorliegende Text veranschaulicht anhand einer empirischen Studie, wie das im vorangehenden Beitrag geplante Vorhaben der umF-Koordination tatsächlich seine Umsetzung gefunden hat.

Beitrag

I. Allgemeiner Teil

1. Grundlegende Informationen – Kontext

Die vorliegende Studie gibt einen empirischen Einblick in den Bereich der Führung im Bereich staatlicher Organisationen, um genau zu sein in dem Non-Profit-Sektor, der auch als Sozialbereich bezeichnet wird. Konkreter Gegenstand der Betrachtung ist das Führen im Flüchtlingswesen, wobei der Bereich unbegleiteter minderjähriger Flüchtlinge (umF), beschränkt auf den Zeitraum Oktober 2016 bis September 2017 im Bundesland Tirol fokussiert wird. Die Perspektive ist *top down* gerichtet, nimmt also den Blickwinkel des Führungsbereichs (durch Koordination und Assistenz) in die Ebenen Einrichtungen, Betreuung und Klientel ein. Ziel des vorliegenden Beitrags ist es, zu schildern, welche Möglichkeiten und Probleme (Punkt 2) die Führung im umF-Bereich beinhaltet, und wie dabei Aspekte der Diversität zum Tragen kommen. Der Begriff der Diversität ist dabei als ein weiter Begriff zu verstehen, wie unten (Punkt 3) konkret veranschaulicht wird: Immerhin unterscheiden sich nicht nur die Angestellten im Flüchtlingswesen von den umF, sondern auch die Angestellten untereinander weisen – in den Betreuerteams, aber auch in Personen der Einrichtungsleitungen – verschiedene Aspekte der Diversität auf – über kulturelle, sprachliche, konfessionelle und weitere Unterschiede hinaus –, was dementsprechend eine angepasste Führung sowie Adaptionen von Führungsverhalten zur Folge hat. Im Idealfall können aus dem Perspektivenreichtum sehr effiziente Synergien und Handlungen folgen, von denen Organisation und Klientel profitieren bzw. durch welche die Arbeit mit den Jugendlichen nachhaltiger wird.

Passend dazu werden (Punkt 4) im Anschluss einige Projekte vorgestellt, die sich sowohl als Führungsinstrumente, als auch als pädagogische Maßnahmen den Jugendlichen gegenüber bewährt haben. Der Fokus auf positive und nachhaltige Arbeit soll nicht die bestehenden Probleme, die in diesem sensiblen Bereich definitiv zuhauf vorhanden sind, mar-

ginalisieren, sondern ein Stück weit dartun, wie man zumindest einige Probleme in diesem Bereich sehr wohl gut in Lösungen überführen kann.

Im Anschluss daran folgen zwei Experteninterviews (Punkt 5). Am Ende werden die wesentlichen Ergebnisse in einem Resümee zusammengefasst (Punkt 6).

Vom methodischen Standpunkt aus betrachtet handelt es sich um eine stark empirisch ausgerichtete Studie, weil sie

(a) Erfahrungen aus der Führungsperspektive schildert und somit ein Resultat teilnehmender Beobachtung in Form von Tatsachenberichten darstellt; und zwar zweifach: (i) aus Sicht der Führung im Rahmen der umF-Koordination in Tirol und (ii) aus Sicht der Assistenz der umF-Koordination.

(b) Empirisch ist die Studie auch, weil die eigene teilnehmende Beobachtung der Führungsebene umF-Koordinator und Assistenz der umF-Koordination, die ja beide eine Innensicht darstellen, um die Außensicht zweier Experten ergänzt wird. Betreffende Experten wurden hierfür mittels Leitfaden-Interview befragt und sollen (i) eine Außensichtergänzung auf die handelnden Akteure darstellen, (ii) die Sicht der Klientel, also der umF, miteinbeziehen und (iii) zuletzt Erfahrungen mit der Klientel (umF) und mit deren BetreuerInnen reflektieren, wozu sie ihre Wahrnehmungen und Eindrücke schildern (Punkt 5). Es handelt sich bei den Experten einerseits um Amruddin Hamidi, einen ehemaligen umF aus Afghanistan, andererseits um den Sportwissenschaftler Johnny Nesslinger, der im Rahmen von Selbstverteidigungsworkshops, Vorträgen und eines Gewaltpräventionsprojekts sowohl punktuell als auch über einen längeren Zeitraum hinweg mit umF und MitarbeiterInnen der TSD zusammengearbeitet hat.

(c) Die Studie weist darüber hinaus eine theoretische Komponente auf, indem praktisches Tun und Erfahrungen aus der Praxis – die durch die Interviewpartner einem Perspektivenwechsel unterliegen – immer wieder im Kontext theoretischer Ansätze und Erkenntnisse betrachtet werden.

Gleich im Einleitungsteil folgt aber zunächst eine Bestimmung der wesentlichen Kontext-Faktoren, was für ein tieferes und umfassenderes Verständnis der Studie unentbehrlich ist. Das Handlungsumfeld der Organisation Tiroler Soziale Dienste (TSD) und Auftrag und Struktur derselben grenzen den konkreten Referenzrahmen ab (Punkt 1.1 bis 1.3).

1.1 Flüchtlingswesen in Tirol

Das Flüchtlingswesen in Tirol ist – wie in den anderen 8 Bundesländern auch – in der Durchführung Sache des Landes, gemäß der Bundesländer-Kompetenzteilung nach Art. 15a B-VG¹⁴⁹. Das heißt, dass alle Hilfe- und Schutzsuchenden Menschen, die in Österreich einen Asylantrag gestellt haben und in Tirol untergebracht sind, für die Dauer ihres Asylverfahrens im Rahmen der Grundversorgung – im Tiroler Grundversorgungsgesetz¹⁵⁰ geregelt – von einer Tochterorganisation des Bundeslandes Tirol¹⁵¹ betreut und versorgt werden. In diesem Punkt kommt Tirol ein Alleinstellungsmerkmal zu, da es das einzige Bundesland ist, das die Grundversorgung (wenn auch ausgelagert) selbst in der Hand hat. Das bezeichnete Tochterunternehmen, das seit 2015 dieser Aufgabe nachkommt und der Landesregierung unterstellt ist, ist die Tiroler Soziale Dienste GmbH (TSD)¹⁵². Oberste politische Verantwortliche ist Frau Dr. iur. Christine Baur (Grüne), in deren Agenden als Landesrätin die Bereiche Integration und Soziales fallen. Im Fall der TSD handelt es sich um eine Organisation¹⁵³ mit einem klaren öffentlichen Auftrag, nämlich die Grundversorgung

¹⁴⁹ *Bundes-Verfassungsgesetz (Art. 15a)*. BGBl. Nr. 1/1930 zuletzt geändert durch BGBl. I Nr. 100/2003.

¹⁵⁰ *Gesetz vom 15. Dezember 2005, mit dem das Tiroler Grundversorgungsgesetz erlassen wird*. LGBL.Nr. 21/2006 zuletzt geändert durch LGBL.Nr. 32/2017 28.07.2017.

¹⁵¹ Tiroler Landesregierung, „Tiroler Soziale Dienste und Bereich Flüchtlingskoordination“, Internet: <https://www.tirol.gv.at/gesellschaft-soziales/soziales/fluechtlingskoordination/>, zuletzt geprüft am: 31.12.2017.

¹⁵² Tiroler Soziale Dienste GmbH, „Tiroler Soziale Dienste. Home“, Internet: <http://www.tsd.gv.at/home.html>, zuletzt geprüft am: 31.12.2017.

¹⁵³ Richard M. Hammer, Katharina Anna Kaltenbrunner, Elisabeth Prähauser, *Organisation, Personal & Führung, Management*, Wien 2009.

von AsylwerberInnen, wobei die vorliegende Studie die spezifische Gruppe der unbegleiteten minderjährigen Flüchtlinge (umF) zum Gegenstand hat.

1.2 Bereich unbegleitete minderjährige Flüchtlinge

Einen quantitativ recht kleinen Teil (rund 5 %) der AsylwerberInnen machen sogenannte unbegleitete minderjährige Flüchtlinge (umF) aus. Da es sich hierbei allerdings um minderjährige Personen handelt, für deren Pflege und Erziehung die TSD¹⁵⁴ oder deren Vertragspartner (z.B. SOS-Kinderdorf, Rotes Kreuz etc.) zuständig sind, muss auch dafür garantiert werden, dass das Kindeswohl, das im Tiroler Kinder- und Jugendhilfegesetz (TKJHG) geregelt ist, kontrolliert und eingehalten wird. Daher hat die Obsorge über die umF die Kinder- und Jugendhilfe (KiJu) inne¹⁵⁵.

Innerhalb der Organisation TSD, die rund die Hälfte aller umF in Tirol selbst direkt im Zuge gesetzlich übertragener Pflege und Erziehung betreut, lässt sich im beobachteten Zeitraum folgende Struktur erkennen: Die Führung und Koordination über sämtliche Einrichtungen sowie die Zusammenarbeit mit Partnerorganisationen und der KiJu hat die umF-Koordination inne. Dieser ist eine Assistentkraft beigestellt. Auf der nächsten Ebene befinden sich die Einrichtungsleitungen, die vor Ort konkret für die BetreuerTeams und die BewohnerInnen (umF) zuständig sind.

¹⁵⁴ Tiroler Soziale Dienste GmbH, „Kinder auf der Flucht“, Internet: <http://www.tsd.gv.at/umf-892.html>, zuletzt geprüft am: 31.12.2017.

¹⁵⁵ *Gesetz vom 6. November 2013 über die Kinder- und Jugendhilfe (Tiroler Kinder- und Jugendhilfegesetz)*. TKJHG LGBl.Nr. 150/2013 zuletzt geändert durch LGBl.Nr. 32/2017.

umF-Einrichtungen	Führungshierarchie
umF-Koordination mit Assistenz	
Vollversorgereinrichtungen (24 Stunden, 7 Tage Betreuung): Kufstein, Absam, Fulpmes, Scharnitz Teilbetreutes Wohnen – Young Independent Living (YIL): Kufstein, Stams	umF-Einrichtungsleitungen
	umF-BetreuerInnen
	Küchenpersonal, Stützkräfte in der Betreuung; DeutschtrainerInnen

Abbildung 46: Struktur umF-Bereich TSD.

1.2.1 Führung – Leitung – Koordination

Wie schon geschildert, sind Führung und übergeordnete Leitung des umF-Betriebs im beobachteten Zeitraum (Oktober 2016 bis September 2017) *de facto* Angelegenheit und Aufgabe des umF-Koordinators, der dabei von einer Assistenz unterstützt wird. Wie die Formulierung *de facto* erkennen lässt, bedarf es zu dieser Führungskonstellation noch diverser Erläuterungen. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht sowie aus organisationstheoretischer Sicht seien zur Perzeption von Bezeichnungen wie *Koordination* und *Assistenz* gleich vorab auch für die gegenständliche Studie keineswegs irrelevante Anmerkungen dargetan. Wenn Stellenbeschreibungen die Profile eines Koordinators oder einer Assistenz bezeichnen, und die besagten Positionen darüber hinaus auch so bezeichnet werden, dann kommen meist zwei Sichtweisen zum Thema zutage: (a) Koordinatoren bedarf es zwar in gewissen Bereichen und Assistenzen müssen nicht immer Statussymbole im Management sein. (b) Die Positionen werden dennoch oft als Statuspositionen wahrgenommen, die aus der Sicht der ihnen unterstellten bzw. von ihnen koordinierten Ebenen/Bereiche „*anderen Mitarbeitern die Zeit steh-*

len und sie *vom Arbeiten abhalten*.¹⁵⁶ Hinzu kommt die Auffassung, dass sämtliche Stabsstellen, Koordinations- und Assistenzpositionen immer wieder als Schein-Jobs bezeichnet werden. Im Gegensatz zu Stabsstellen, die oft mit dem ernüchternden Faktum zu kämpfen haben, dass sie beratend, doch nicht verbindlich Vorschläge geben und daher kaum agieren können, sind gerade Koordinationsstellen einem negativen Image ausgesetzt, „[...] weil wir hier die teuflische Kombination von großem Einfluss verbunden mit völligem oder weitgehendem Mangel an Verantwortung antreffen.“ Darüber hinaus stehen Koordinationsstellen im Ruf, dass man es mit „Grauen Eminenzen“ zu tun habe, obwohl sie in der „Linienposition“ und im Organigramm von Organisationen offiziell meist keine (entscheidende) Rolle spielen.¹⁵⁷

Im Fall der umF-Koordination der TSD verhält es sich so, dass die Koordinationsstelle aus dem Grund so benannt worden ist, damit einerseits die Subsidiarität der Einrichtungen erhalten bleibt, zugleich aber eine Führungskraft organisationsintern, aber auch vor Partnern und nach außen hin den Bereich umF vertritt und dementsprechend repräsentiert. Da es sich um eine Koordinationsstelle handelt, konnte man diese relativ problemlos im Führungsteam integrieren, zumal die Tatsache, dass rund ein Drittel der Belegschaft im umF-Bereich tätig ist, die Zentralität desselben unterstreicht. Außerdem fühlt sich niemand in der Führungsriege von einem Koordinator bedroht. Entsprechend komplexer allerdings ist die Situation im Umgang mit dem mittleren Management in Person der Einrichtungsleitungen, da man hier als *parus inter pares* (Gleicher unter Gleichen) - wahrgenommener Akteur in Wirklichkeit – hinsichtlich Zugang zu Informationen und Ressourcen, weil man in der Zentrale und nicht in den Einrichtungen ist, weil man zum Führungsteam gehört und einzig der Geschäftsführung unterstellt ist – über derart viele Handlungsmöglichkeiten verfügt, die einen

¹⁵⁶ Fredmund F. Malik, *Führen Leisten Leben. Wirksames Management für eine neue Welt*, Frankfurt, New York 2014, S.194.

¹⁵⁷ Malik (Anm. 8), S.297.

zu einem *primus inter pares* (Erster unter Gleichen) machen, was unter vermeintlich Gleichen zu Irritationen, Machtkämpfen und Ränken führen kann, wenn man nicht dementsprechend führt.

Die Führung, der damit verbunden dementsprechend große Bedeutung beizumessen ist, beinhaltet im Rahmen der umF-Koordination u.a.: regelmäßige Treffen mit Einrichtungsleitungen und Partnern, welche der qualitativen Arbeit, der Problemlösung und dem Austausch dienen; Qualitätskontrollen und Sicherheitskontrollen; Setzung von Maßnahmen, um die Qualität der Betreuung zu optimieren, nachhaltige Projekte für die umF zu initiieren; interdisziplinäre Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen der Organisation, um die Einrichtungen zu entlasten; Repräsentation und Außenvertretung der Organisation im Bereich umF; politische Aufgaben, wie das Verfassen von Stellungnahmen anlässlich politischer Anfragen im Tiroler Landtag und Unterstützung der unternehmensinternen Öffentlichkeitsarbeit hinsichtlich Presseaussendungen oder Korrespondenz mit MedienvertreterInnen, sofern es um umF geht; Aufrechterhaltung der Liquidität in Zusammenarbeit mit der Finanzabteilung und unter Letztentscheidungskompetenz der Geschäftsführung; Kontrolle der Rechnungen, die im umF-Sektor entweder als Forderungen oder Verbindlichkeiten bestehen. All diese und noch weitere Aufgaben kann man alleine weder effizient, noch effektiv erledigen, weswegen eine Assistenz die Erfüllung besagter Aufgaben der umF-Koordination unterstützt und zu einem Teil relativ autonom erledigt. In der Folge sei darauf eingegangen.

1.2.2 Assistenz der Koordination

Wenn ein Bereich qualitativ hoch anspruchsvolle Aufgaben (Kindeswohl, Personalführung, Fortbildungen, Projekte, Vernetzung, politische und Öffentlichkeitsarbeit etc.) erfüllen muss, die Führungskraft (Kordinator) sich im Rahmen der Möglichkeiten einer Koordinationsstelle als effizient erweisen muss und noch dazu eine Anzahl von rund 100 MitarbeiterInnen dem Bereich zugeordnet ist, wie auch Zahlungsflüsse in mehrfacher Millionenhöhe monatlich abzuwickeln, zu kontrollieren und korrekt abzu-

rechnen sowie zu verbuchen sind, dann bedarf es einer Assistenz. Die Assistenz hat nicht nur eine Gate-Keeper-Funktion und dient dazu, Termine festzulegen und delegierte Aufgaben zu erledigen, sie leistet einen wesentlichen Beitrag im budgetären Bereich und ist zugleich einzige infrage kommende Stellvertretung der Koordination, wenn es um die umF-Anliegen geht. Sie hat im erheblichen Maße Übersicht über die Bereichsgebarung, klärt Forderungen und Verbindlichkeiten mit Vertragspartnern, mit dem Land Tirol, mit der organisationsinternen Finanzabteilung sowie mit weiteren Partnern ab. Außerdem wird sie organisationsintern und -extern mit der Koordination identifiziert, weswegen ihre Kompetenz, ihre Repräsentationsfähigkeiten und ihre informellen Führungsqualitäten untrennbar mit jener der Koordination verbunden sind. Das heißt, dass beide Positionen als Einheit agieren und demgemäß konsistent-kohärentes Handeln, aber auch Abstimmung zwischen den beiden nicht nur erwartet werden, sondern für die Bereichsführung unabdingbar sind. Auf der nächsten Ebene befinden sich die Einrichtungsleitungen, die in Koordination und Assistenz ihre wesentlichen Ansprechpartner haben.

1.2.3 Einrichtungsleitungen

Während Koordination und Assistenz auf Führungsebene angesiedelt sind, werden die Einrichtungsleitungen dem mittleren Management zugeordnet. Ihre Hauptaufgabe liegt darin, die Betreuung vor Ort und das Wohl der Schutzbefohlenen zu gewährleisten. Damit verbunden haben sie personelle Verantwortung für ihre MitarbeiterInnen sowie für die umF, deren Pflege und Erziehung inhaltlich weit zu verstehen ist, deren Bildung und Ausbildung, menschliche Entwicklung und Integration zum Inhalt hat. Hinzu kommen administrative Aufgaben in Management, Verwaltung und Instandhaltung der Einrichtung.

Die Einrichtungsleitungen befinden sich in ihrer Position als Angehörige des mittleren Managements sprichwörtlich in einer Sandwich-Position, in der sie *bottom up* die Bedürfnisse der umF zu berücksichtigen, nach Möglichkeit zu ermöglichen haben, was ohne Rücksprache mit der Kinder- und

Jugendhilfe (KiJu) oft nicht möglich ist und oft des Mitwirkens der Koordination bedarf. Zudem sind sie mit den Problemen des Betreuungspersonals konfrontiert. *Top down* hingegen haben sie Leitlinien und Aufträge der Organisation umzusetzen, welche über die Politik und/oder die Geschäftsführung mit der Koordination besprochen und zur Umsetzung an sie weitergeleitet werden.

1.2.4 Betreuung

Betreuerinnen und Betreuer sind die *condicio sine qua non* im umF-Betrieb. Sie sind in gewisser Weise Familienersatz, Berater, Coaches, Erzieher, aber auch Vertrauenspersonen der Jugendlichen. Sie halten die Einrichtungen am Laufen und von ihrer Arbeit hängt es wesentlich ab, inwieweit es gelingt, die Jugendlichen hinsichtlich Ausbildung und Beruf so gut wie möglich auf ein selbständiges und verantwortungsvolles Leben in Österreich vorzubereiten. Unterstützt werden sie von Stützkräften in der Betreuung, die bei administrativen Aufgaben mithelfen und Aktivitäten mit den Jugendlichen mitgestalten. Ebenfalls Unterstützung finden Betreuungspersonal und Einrichtungsleitungen im Küchenpersonal. Die DeutschtrainerInnen führen ihre Kurse außerhalb der Einrichtungen zentralisiert durch, damit die Deutschkurse einen verbindlicheren Charakter aufweisen und somit mehr mit Schule und Ausbildung als mit hausinternen Zusatzangeboten assoziiert werden, was den angenehmen Nebeneffekt hat, dass die Deutschkurse im Ansehen schulischer Ausbildung stehen, was nicht ganz unberechtigt ist, da die zu erwerbenden Sprachzertifikate Zugang zu weiteren Bildungseinrichtungen und sogar zu Arbeitsplätzen ermöglichen. Die DeutschtrainerInnen werden über den umF-Bereich finanziert, werden aber von einer anderen Abteilung geführt. Im nächsten Unterpunkt seien nun ihrer KursteilnehmerInnen, die umF, betrachtet.

1.2.5 unbegleitete minderjährige Flüchtlinge

„Für Kinder und Jugendliche, die ohne Eltern aus ihrem Herkunftsland fliehen, werden in der Fachdiskussion vor allem zwei Begriffe verwendet: »Unbegleiteter minderjähriger Flüchtling« und »seperated children«.¹⁵⁸ Unbegleitete minderjährige Flüchtlinge sind unter 18 Jahre alte Personen, die ohne Eltern oder Erziehungsberechtigte als Asylsuchende in Österreich ankommen. Aufgrund ihres Alters und den Lebenserfahrungen, die sie in der Heimat oder auf der Flucht gemacht haben, wie auch aufgrund ihrer Situation als teilweise eltern- und familienlose junge Menschen in einem fremden Land, ist es eine besonders umfassende und komplexe Aufgabe, sie auf ein selbständiges Leben in Österreich vorzubereiten.

1.3 Zwischenfazit I: Dynamik, Chancen und Herausforderungen des Kontexts

UmF stellen die vulnerabelste Gruppe in der Grundgesamtheit aller Flüchtlinge im System der Grundversorgung dar. Sie sind am ehesten gefährdet, dass sie in Kriminalität, Sucht, Perspektivenlosigkeit etc. abgleiten, da ihnen, sofern die Betreuung keine attraktiven Angebote anbietet und Zukunftsperspektiven für sie bzw. mit ihnen erarbeiten kann, keine Familienstruktur zur Seite steht, kein Elternhaus das Sozialverhalten regulierend beeinflusst und viele von ihnen in den Monaten auf der Flucht und teilweise sogar schon vorher über längere Zeiträume hinweg auf der Straße verbracht haben. Gleichzeitig kommen gerade diese jungen Menschen mit den größten Erwartungen und Hoffnungen in unser Land. Das bedeutet, dass das Betreuungspersonal umfassende und ereignisreiche Herausforderungen zu bewältigen hat, aus denen die Einrichtungsleitungen nie ausgeschlossen sind. Es kommt in den Einrichtungen zudem naturgemäß immer wieder zu Krisen einzelner oder mehrerer Jugendlicher. Die Erlebnisse vor Ort, aber auch die Biographien der Jugendlichen belasten die Teams und deren Füh-

¹⁵⁸ Brigitte Hargasser, *Unbegleitete minderjährige Flüchtlinge. Sequentielle Traumatisierungsprozesse und die Aufgaben der Jugendhilfe*, 3. Auflage, Frankfurt am Main 2016, S.49.

rungskräfte genauso wie die Jugendlichen selbst. Das Spektrum an Ereignissen und Krisen reicht von Depression und Suchtverhalten bis hin zu Aggression, vor allem Autoaggression (Ritzen, Selbstverstümmelung, Selbstverbrennung) bis hin zu Suizidversuchen. Selbstverständlich begegnet man diesen Herausforderungen, indem den Betreuer*innen und Einrichtungsleitungen Einzel- und Teamsupervisionen angeboten werden.

Koordination und Assistenz hingegen können in dem bezeichneten Spannungsfeld nur dann erfolgreich mit den betreffenden Ebenen zusammenarbeiten, wenn zweierlei gelingt:

Zum einen müssen das Unternehmensleitbild und die Unternehmensphilosophie von möglichst allen Beteiligten auf allen Ebenen gekannt, verstanden, gelebt und wechselseitig eingefordert werden. Immerhin handelt es sich bei Leitbildern um eine

„[...] Zusammenfassung von Leitsätzen (engl. guidelines) über die Grundanliegen von Handlungsanweisungen. Unternehmensleitbilder (engl. business conduct guidelines) enthalten Grundsätze für eine unverwechselbare Unternehmensidentität (engl. corporate identity). Ausgangspunkt sind die Vision mit einer ausformulierten Zukunftsperspektive und die Mission, die den Daseinszweck beschreibt. Bestandteile des Leitbildes – auch einer Behörde – bilden die Führungsphilosophie und die Organisationsstruktur.“¹⁵⁹

Das Unternehmensleitbild kann einerseits als Ausdruck dessen verstanden werden, woran es in einer Organisation potentiell mangelt und woran deshalb gearbeitet werden muss. Gleichzeitig kann man das Leitbild als normative Richtlinie verstehen, die den Charakter obligater Verbindlichkeit aufweist, alle MitarbeiterInnen im Unternehmen also in die Pflicht nimmt. Aus diesem Grund richtet sich das Handeln der Koordination und

¹⁵⁹ Peter Eichhorn, *Management im öffentlichen Dienst. Der Königsweg für eine moderne Verwaltung*, Hamburg 2011, S.82.

der Assistenz stringent nach dem Führungsleitbild, welches folgende sieben Prinzipien beinhaltet¹⁶⁰:

Prinzip	Definition laut Führungsleitbild
Wertschätzung	Wir haben ein respektvolles Miteinander.
Verantwortung	Wir übernehmen Verantwortung für das Unternehmen TSD. Unsere MitarbeiterInnen und KlientInnen sind im Fokus. Wir folgen den Grundsätzen der Wirtschaftlichkeit, Zweckmäßigkeit und Sparsamkeit
Präsenz	Wir sind Ansprechpartner. Wir sind präsent. Wir handeln authentisch und klar.
Wirksamkeit	Wir schaffen Rahmenbedingungen für effizientes Arbeiten.
Kommunikation	Wir hören zu! Wir erklären unser Tun. Wir sprechen Unbequemes an.
Ganzheitlichkeit	Wir agieren ziel- und ergebnisorientiert mit dem Blick für das Ganze.
Gestaltung	Wir gestalten gemeinsam die Zukunft der TSD. Wir vertrauen auf Bewährtes und wagen Neues.

Abbildung 47: Führungsleitbild TSD.

Während die Orientierung an einem konzis und präzise formulierten Führungsleitbild Klarheit und Verbindlichkeit für alle schafft, bedarf es darüber hinaus eines ausgeprägten Diversitätsbewusstseins seitens der Führungskräfte (sowohl im Führungsteam des Unternehmens als auch im mittleren Management). Gerade für Koordination und Assistenz, die Füh-

¹⁶⁰ Tiroler Soziale Dienste GmbH, „Vision und Leitbild“, Internet: <http://www.tsd.gv.at/vision-und-leitbild.html>, zuletzt geprüft am: 31.12.2017.

rungsaufgaben aus einer – wie oben geschildert – informellen Position heraus zu erfüllen haben, ist es notwendig, diesem Umstand gerecht zu werden. Damit verbunden müssen sie sich eines dementsprechenden Führungsstils bedienen, zumal sie nicht, wie andere Führungskräfte der Organisation *ex auctoritate* agieren können.

Wie Führung vor allem angesichts eines notwendigen Diversitätsbewusstseins im konkreten Rahmen umgesetzt wird und dementsprechend zum Ausdruck kommt, ist Gegenstand der nachfolgenden Punkte (Kapitel II Führung im Diversitätskontext): Im ersten Punkt folgen allgemeine Grundsätze der Führung, im zweiten wird auf die spezifischen Herausforderungen der Diversität eingegangen.

II. Führung im Diversitätskontext

2. Führung durch Koordination und Assistenz

Unter diesem Punkt wird erläutert, was unter Führung im Rahmen der Organisation TSD aus Sicht der Koordination und Assistenz im Bereich umF verstanden wird, wobei dabei auch allgemein darauf rekurriert wird, wie sich darin Tendenzen und Typika der Führung im Sozial- bzw. Non-Profit-Bereich niederschlagen (2.1). Aufbauend auf dieser grundlegenden Definition des Begriffs in seinem konkreten Referenzrahmen folgen Aspekte zur Führung in einem Umfeld, das von mehreren Aspekten der Diversität bestimmt wird (2.2): dabei kommen Aspekte interdisziplinärer Zusammenarbeit (meint die Zusammenarbeit von beteiligten Akteuren mit teilweise gänzlich unterschiedlichem Hintergrund hinsichtlich Ausbildung und Berufserfahrung), Aspekte kultureller Angehörigkeit und des damit verbundenen Selbstverständnisses genauso zum Tragen wie das Faktum, dass die Führung mehrere Ebenen durchdringen muss, damit sie Effektivität (verstanden als das richtige Tun) und Effizienz (verstanden als das Richtigtun des richtigen Tuns) entfalten kann.

2.1 Führung allgemein

Der Begriff Führung (engl. leadership) bezeichnet „absichtsgeleitete soziale Beeinflussung“, die dazu dienen soll, dass die MitarbeiterInnen ihren „Wertschöpfungsbeitrag“ leisten. Der Erfolg von Führung wird daran gemessen, ob die gesetzten Führungsziele erreicht werden und somit Führungserfolg oder Misserfolg daraus resultiert.¹⁶¹

2.1.1 Führung und Organisation

Zur Effektivität und Effizienz von Führung – gerade im Kontext der Organisation – gibt es allerlei Theorien und Ansätze. Wenn die Betrachtung die führenden Personen und die Geführten ins Auge fasst, setzt sie oft bei den Eigenschaften von FührerInnen an, manchmal auch beim Faktor Charisma, der zwar unleugbar praxisrelevant, allerdings nicht messbar ist. Andere Betrachtungsweisen bedienen sich eines attributionstheoretischen Zugangs oder fokussieren das soziale Lernen. Wenn die Position bzw. der hierarchische Rang in der Organisation oder Gruppe etwa Ausgangspunkt der Betrachtung sind, dann werden Rollenbilder fokussiert oder ökonomische Entscheidungen als Erklärung für gelungenes/mislungenes Führungsverhalten herangezogen. Bei der Betrachtung des situativen Kontexts von Führung gibt es ebenfalls eine Vielzahl an Modellen. Dasselbe trifft auf Theorien zu, die die Interaktion, im Rahmen derer Führung vonstattengeht, ins Zentrum der Betrachtung rücken. Daraus resultieren in der Praxis aus unterschiedlicher Beobachtung entspringende Typologien und Klassifikationen dazu, inwieweit ein angewandter Führungsstil beispielsweise autoritär oder partizipativ ist, inwieweit unterschiedliche Persönlichkeitstypen, wie etwa die religiöse Persönlichkeit, die paranoide, die altruistische oder die narzisstische anders agieren usw. Da die vorliegende Arbeit keiner Theorie verpflichtet ist und dezidiert die Praxis der Führung im Bereich umF im Flüchtlingswesen zum Gegenstand hat, erfolgen jeweils praxisadäquate Erläuterungen, die das beobachtete Phänomen bezeichnen und erklä-

¹⁶¹ Hammer, Kaltenbrunner, Prähauser (Anm. 5), S.162-169.

ren, aber nicht sämtliche dafür infrage kommende Theoriepositionen anführen. Gleichzeitig sei dargetan, dass die folgenden Betrachtungen – wenn man sie theoretisch analysiert – einen gegenstandsbedingt eklektizistischen Zugang erfordern. Wenn aber praktisches Handeln theoretisch hinterfragt, reflektiert und erläutert wird, wird der Referenzrahmen, sofern und soweit er einem theoretischen Modell geschuldet bzw. verpflichtet ist, dementsprechend offengelegt.¹⁶² Fokussiert werden in dieser Studie vor allem kommunikative Aspekte zur Führung, da es sich hierbei um die adäquatesten Mittel für den Anwendungsbereich Non-Profit bzw. Soziales handelt.

2.1.2 Führung im Sozial-/Non-Profit-Bereich

Führen im Sozialbereich verlangt ein Höchstmaß an Verantwortung, erst recht, wenn es um die *salus publica*, also das Gemeinwohl geht, was in erster Linie nichts anderes heißt, als dass im öffentlichen Bereich mit öffentlichen Geldern gewirtschaftet werden muss. Daher ist ein erster, unerlässlicher Punkt prädominant allem Tun vorangestellt, nämlich jener der Sparsamkeit, worunter betriebswirtschaftlich gesprochen die „Wirtschaftlichkeit als Verhältnis von Kosten zu Leistungen“ zu verstehen ist. Eine zentrale Rolle spielen in Verbindung damit das Maximalprinzip, verstanden als der Anspruch, maximale Leistungen bei den gegebenen Kosten zu bringen und das Minimalprinzip, das eine Kostenminimierung vorsieht, wobei diese nicht zulasten der zu erbringenden Leistungen erfolgen darf.¹⁶³

Unter derlei Gesichtspunkten und eingedenk dessen, dass die Organisation TSD nicht gewinnorientiert, sondern mildtätig ist, weswegen sich die Wertschöpfung am Betreuungs- und Sozialisierungserfolg der Grundversorgung schutzsuchender/asylsuchender Menschen bemessen lässt, muss auch mit anderen Mitteln¹⁶⁴ geführt werden, wobei dem kommunikativen

¹⁶² Hammer, Kaltenbrunner, Prähauser (Anm. 5), 170–212.

¹⁶³ Eichhorn (Anm. 11), S.122-123.

¹⁶⁴ Thomas Daigeler, *Führungstechniken*, Planegg/München 2007.

Handeln (durch Sprechakte^{165,166} und rhetorisch-argumentative Professionalität^{167,168,169,170,171,172}) eine große Bedeutung zukommt. Führung ist somit untrennbar mit der Fähigkeit verbunden, kompetent und effizient zu kommunizieren¹⁷³, was nicht nur inkludiert, dass die Kommunikation verstanden wird, sondern ebenso, dass das Ziel der kommunikativen Handlung erreicht wird. Gerade im Sozialbereich bedarf es damit, verbunden mit einem gewissen Grad an Einfühlungsvermögen: zum einen gegenüber der Klientel umF, zum anderen auch gegenüber den MitarbeiterInnen. Einfühlungsvermögen zu haben schließt allerdings nicht aus, dass man als Führungskraft Durchsetzungsvermögen an den Tag legen und ebenso konsequent agieren muss. Wenn sich Führung nämlich nicht durchsetzen kann, wird sie nicht mehr als Führung wahrgenommen, ist somit keine Führung mehr. Daher ist auch eine Kenntnis der schwarzen Rhetorik (Eristik¹⁷⁴) überlebensnotwendig, weil es Situationen gibt, in denen man ihrer bedarf. Ebenso schließt der zuvor angesprochene Aspekt der Empathie nicht aus, dass man als Führungskraft – ungeachtet des Potentials und Wertes emotionaler Faktoren – analytisches Denken beherrschen muss. Analytisches

¹⁶⁵ John L. Austin, James O. Urmson (Hrsg.), *How to do things with words. [the William James lectures delivered at Harvard University in 1955]*, 2. ed., [repr.], Cambridge, Mass. ca. 2009.

¹⁶⁶ John R. Searle, *Speech acts. An essay in the philosophy of language*, Cambridge 2012.

¹⁶⁷ Hermann Schlüter, *Das Handbuch der Rhetorik. Geschichte, Technik und Praxis der Redekunst*, Köln 2006.

¹⁶⁸ Reinhard Fiehler, Reinhold Schmitt, „Gesprächstraining.“, in: Karlfried Knapp (Hrsg.), *Angewandte Linguistik. Ein Lehrbuch ; mit CD-ROM*, 3., vollst. überarb. und erw. Aufl., Tübingen 2011, 8275, S.341-361.

¹⁶⁹ Jürg Studer, *Rhetorik. Redner-Training kurz gefasst*, Aktualisierte und gekürzte Neuausg., Niedernhausen/Ts. 1998.

¹⁷⁰ Florian Gommlich, Andreas Tieftrunk, *Mut zur Auseinandersetzung: Konfliktgespräche. Gesprächsmodelle, Körpersprache und Rhetorik, Lösungsmöglichkeiten*, Niedernhausen/Ts. 1999.

¹⁷¹ Gerhard Comelli, Lutz von Rosenstiel, *Führung durch Motivation. Mitarbeiter für Organisationsziele gewinnen*, 3., erw. und überarb. Aufl., München 2003.

¹⁷² Dieter-W. Allhoff, Waltraud Allhoff, *Rhetorik & Kommunikation. Ein Lehr- und Übungsbuch ; mit Arbeitsblättern*, 16., aktualisierte Aufl., München 2014.

¹⁷³ Vera F. Birkenbihl, *Rhetorik-Training. Besser reden - ein Übungsprogramm*, 17., erw. Aufl., Kreuzlingen, München 2008.

¹⁷⁴ Karl-Heinz Anton, *Mit List und Tücke argumentieren. Technik der boshaften Rhetorik*, 2. Aufl., Wiesbaden 2001.

Denken erlaubt es, komplexe Sachverhalte zu erfassen und Probleme zu lösen. Wer das nicht kann, kann die Komplexität schwieriger Situationen nicht auf das Wesentliche reduzieren und folglich nicht führen. Genauso bedarf es teamorientierten Arbeitens, wozu gehört, eine Vielfalt an Meinungen und Standpunkten, unterschiedliche Charaktere und Sichtweisen sowie unterschiedliche Arbeitsweisen verschiedener Teammitglieder als perspektivische Bereicherung und nicht als Gefahr zu sehen. Erst eine solche Sichtweise erlaubt es, das Potential und das Engagement sowohl von Teams als Ganzheiten, als auch das ihrer einzelnen Mitglieder möglichst zur Entfaltung zu bringen. Hierfür bedarf es eines offenen Umgangs, immer wieder diverser Teamaktivitäten und vor allem der Wertschätzung gegenüber den einzelnen MitarbeiterInnen. Mit diesen steht und fällt nämlich die Qualität der Arbeit. Also müssen sie rhetorisch – zum Beispiel in Form von persönlichen Beglückwünschungen zu Geburtstagen und anderen Ereignissen –, aber auch in Gestalt faktischer Handlungen, wie zum Beispiel im Rahmen von Teambuildingtagen oder eines Teamessens – ermöglicht durch die Koordination – die ihnen geschuldete Wertschätzung erfahren. Damit verbunden kann man sich als Führungskraft auch hervortun, indem man erstens – wie geschildert – derartige Aktivitäten ermöglicht und zweitens aktiv unterstützt. Die aktive Unterstützung rührt im konkreten Kontext daher, dass Koordinator und Assistenz an solchen Tagen, an denen Teamseminare etc. stattfinden, selbst vor Ort operativ für 8 bis 10 Stunden die Betreuung in der Einrichtung übernehmen. Das Team kann ungestört das Angebot in Anspruch nehmen und bekommt signalisiert, dass die Führung den Kontakt zur Basis nicht verliert. Ein weiteres Merkmal, das die Qualität von Führung auszeichnet, ist der Aspekt der Neugierde – ebenfalls in zweifacher Hinsicht: *Ex positivo* betrachtet spiegelt sich in der Neugierde das aufrichtige Interesse wider, Neues zu lernen, und man kann potentiell aus jeder Situation sowie von jedem etwas lernen. Außerdem dient Neugierde dazu, das Denken anderer besser zu verstehen. *Ex negativo* betrachtet richtet die Neugierde den Blick dahin, wo einem etwas nicht geheuer ist, wo potentiell Probleme und Schwierigkeiten vorhanden sind, die – mehr oder minder bewusst – nicht behandelt werden. Hier kommt in der Neu-

gierde das alte Sprichwort von *Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser!* zur Geltung, wobei hier Kontrolle als Qualitätskontrolle, nicht als Überwachung zu verstehen ist und Optimierungen zur Folge hat. Darüber hinaus ist sie ein wichtiges Instrument, kommunikative Führung zu untermauern, indem Problembewusstsein gestiftet wird, Lösungen auf den betreffenden Ebenen verbindlich eingefordert, wenn nötig miterarbeitet werden. Ebenfalls wichtig – vor allem wenn man in einem dynamischen, ständig von Krisen, Konflikten und Traumata dominierten Bereich wie dem umF-Bereich tätig ist – ist eine gute Selbstbeherrschung. Selbstbeherrschung bezieht sich zunächst einmal auf das Faktum, dass man im Normalfall nur durch Disziplin und professionelles, umsichtiges, akribisches und ergebnisorientiertes Arbeiten in eine Führungsposition kommt, sich auch nur so in einer solchen halten kann. In dieser rudimentären, ersten Betrachtung gilt es Selbstbeherrschung als Disziplin zu verstehen. Disziplin drückt sich bereits in Kleinigkeiten wie darin aus, dass man die Ergebnisse von Sitzungen möglichst rasch in Form von Gedächtnis- und/oder Ergebnisprotokollen verschriftlicht, sie allen betreffenden Akteuren aushändigt und binnen einer ebenso raschen Frist Ergänzungen und Korrekturen einfordert, nach dem Verstreichen der Frist bzw. der Ergänzung/Korrektur diverser Punkte das geschriebene Wort verbindlich für alle Beteiligten wird, damit es prozedural zu keinen unnötigen Verzögerungen kommt. Im Regelfall richten sich Betreuung und Einrichtungsleitungen sogleich danach, weil ihnen die Disziplin vorgelebt wird. Selbstbeherrschung bezieht aber noch einen Punkt mit ein, nämlich jenen, dass man sich selbst in seinem emotionalen Erleben beherrscht und keine Entscheidungen trifft, die nur aus dem Kontexts des Augenblicks und der damit verbundenen gegenwärtigen Stimmung, der sogenannten *Hitze des Gefechts* resultieren. Dieser Gefahr anheimzufallen, stellt gerade im Sozialbereich und so auch im Flüchtlingswesen eine große Verlockung, mehr noch eine Gefahr dar. Unabhängig davon, dass es Situationen gibt, in denen tatsächlich binnen Sekunden Entscheidungen zu treffen sind, ist es unabding-

bar, sich selbst zu beherrschen und besonnen zu agieren.¹⁷⁵ Letztere Ausführung sei anhand eines sehr praktischen und regelmäßig vorkommenden Beispiels verdeutlicht. Zwei Jugendliche beginnen sich zu prügeln, die Betreuerin kommt hinzu. Das einzige, was sie jetzt tun kann und soll, ist, die Streitenden mit Unterstützung ihres Kollegen erst einmal zu trennen. Auf diesem Weg wird die Situation deeskalierend entspannt. Dann gilt es Schritt für Schritt den Sachverhalt und seine Genese zu rekonstruieren, indem man einzeln mit den beteiligten Personen – zunächst mit den involvierten Raufbolden, dann mit den Schaulustigen – spricht. Zumeist ergibt sich recht rasch ein rundes Bild und es können Maßnahmen getroffen werden, die dementsprechend angemessen sind. Wenn man aber nicht die Nerven bewahrt und sich selbst in der Situation durch Schreien, unbeholfenes Flehen oder – noch fataler – Inaktivität und voreilige Anschuldigungen hervortut, agiert man nicht (erst recht nicht erwachsen), sondern reagiert. Reaktion ist stimulusabhängig und somit bereits apriorisch von außen gelenkt und geleitet. Zynisch ausgedrückt weist Stimulus-Reaktionsverhalten Wesensmerkmale konditionierten und somit keinesfalls willensfreien Verhaltens auf. Das bedeutet nicht nur, dass man als Akteur zum Spielball der Situation und der damit verbundenen Dynamik wird, sondern ebenso, dass die Stimmung unter den Raufbolden sowie den umherstehenden Schaulustigen, für die die Prügelei ein Spektakel ist, weiter angeheizt wird, keine Deeskalation stattfindet und man vor den anderen anwesenden Personen nicht als Autorität, sondern als Opfer der Umstände wahrgenommen wird, als schwach und unfähig erscheint. In der Folge kann das nicht nur in einen persönlichen Gesichtsverlust, sondern ebenso in einem Respekt- und somit Autoritätsverlust münden.

Nachdem nun Facetten der Möglichkeiten kommunikativer Führung dargetan sind, gilt es sich zu vergegenwärtigen, welche zusätzlichen weite-

¹⁷⁵ Cynthia Ahrens, Leif Ahrens, *Leadership-Intelligenz - Zehn Gebote für souveräne und sozial kompetente Führung*, 2. Aufl., Wiesbaden 2014, S.19-24.

ren Aspekte der Führung gefordert werden, wenn Führung unter Bedingungen der Diversität stattfindet.

2.2 Führung und Diversität

Führung unter Aspekten der Diversität muss besagter Diversität gerecht werden, sich den Bedingungen anpassen bzw. sich die Bedingungen zunutze machen. In diesem Kontext spricht man oft vom Diversity Management oder auch von Diversity Leadership, verstanden als Führung unter Bedingungen der Diversität. Also seien zunächst einmal die relevanten Begriffe in Inhalt und Umfang definiert.

„Diversity Management bedeutet, bewusst mit der Verschiedenartigkeit der Mitarbeiterschaft und weiterer Stakeholder umzugehen, um die Heterogenität wirtschaftlich zu nutzen und mit ihr einbergehende Probleme zu lösen. Diversity bezieht sich also auf die zwischen den Menschen bestehende Verschiedenartigkeit, entlang unterschiedlicher Beschreibungsdimensionen, z.B. Alter, Geschlecht, Nationalität, Ethnizität etc.“¹⁷⁶

Nachdem nun dargetan ist, was unter Diversity Management zu verstehen ist, sei explizit auf den Terminus technicus der Diversität/Diversity eingegangen. Diversity wird im betriebswirtschaftlichen Kontext synonym mit Heterogenität verwendet. Es geht also, wie bereits oben angerissen, um den Umgang mit Vielfalt und Verschiedenartigkeit. Der Begriff umfasst folgende Bereiche von Verschieden- und somit Andersartigkeit: die nationale Kultur bzw. Herkunftskultur von Menschen; das Geschlecht im sozialen Kontext auch mit dem engl. Begriff *gender*, während der rein biologische Geschlechtsbegriff im Englischen mit *sex* bezeichnet wird, was nebst Unterschieden zwischen Männern und Frauen auf Aspekte von Homosexuali-

¹⁷⁶ Doris Gutting, „Diversity Management. In der Realität angekommen“, in: Corinna von Au (Hrsg.), *Führung im Zeitalter von Veränderung und Diversity. Innovationen, Change, Merger, Vielfalt und Trennung*, Wiesbaden 2017, S.143-158, hier: S.143.

tät, Transgender, Queer etc. bezogen sein kann; die Konfession und auch die Generation, der Menschen angehören.¹⁷⁷

Im Diversity Management, um den Kreis zu schließen, kommen vor allem normativ verbindliche und dementsprechend obligat einzuhaltende Aspekte des Umgangs mit MitarbeiterInnen zur Geltung, deren Einhaltung gute Führung unterstreicht. Es handelt sich um folgende Aspekte: Als erstes sind Fairness und Anti-Diskriminierung zu beachten, was auch gesetzlich sanktionierbar ist, wenn zuwidergehandelt wird¹⁷⁸. Ein weiterer Punkt bezieht sich darauf, dass Diversity Management über den gesetzlich verbindlichen Rahmen hinaus eine gelebte Haltung ist, um MitarbeiterInnen diverser Gruppen Zugang zu Wissen und Positionen zu geben. Ebenso bezieht sich Diversity Management auf Effizienz und Lernfähigkeit. Diversity lässt sich als Pool von Möglichkeiten und Chancen verstehen, um Ressourcen von MitarbeiterInnen zu aktivieren, was Wettbewerbsfähigkeit bzw. Effizienz von Organisationshandeln steigert.¹⁷⁹ Im Grunde genommen sind die Vielfaltsmerkmale der MitarbeiterInnen solche, die man für die Organisation nutzbar machen kann, ganz gleich ob das Sprachkenntnis aufgrund von Herkunft und/oder Ausbildung, kulturelle Sensibilität wegen des eigenen Hintergrundes, Erfahrungsschatz, der dem Alter geschuldet ist oder andere Eigenschaften sind. Analog dazu – wiewohl hier die MitarbeiterInnen der Organisation im Vordergrund der Betrachtung stehen – spielt Diversitätsbewusstsein selbstverständlich (nähere Darlegungen unter Punkt 3) auch im Umgang mit umF eine zentrale Rolle; passende Maßnahmen können nur erfolgen, wenn der Diversität rechtens begegnet wird.

Im Rahmen dieser Arbeit ist jedoch in Bezug auf Diversität von Führung und nicht von Management die Rede – ungeachtet, dass sich beides

¹⁷⁷ Gutting (Anm. 28), hier: S.143-144.

¹⁷⁸ Gleichbehandlungsanwaltschaft, „Gleichbehandlungsanwaltschaft“, Internet: <http://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.at/>, zuletzt geprüft am: 02.01.2018.

¹⁷⁹ Gutting (Anm. 28), hier: S.146.

nicht gänzlich ausschließt –, weswegen es noch einer spezifischen Kontrastierung bedarf, worin sich denn Führung (engl. leadership) im Diversitätskontext vom (bloßen) Management unterscheidet.

„Management als funktionale und wissenschaftliche Disziplin reduziert durch standardisierte, sachorientierte Methoden der systematischen Analyse, Planung und Regelung die reale Komplexität, um damit innerhalb definierter organisatorischer Grenzen die Effizienz der Arbeitsprozesse und das Erreichen der vorgegebenen Ergebnisse zu sichern. In diesem Denkrahmen ist Diversität nur dann akzeptabel, wenn sie die reibungslosen Abläufe nicht stört oder wenn sich dadurch möglichst direkte ökonomische und quantifizierbare Effekte erzielen lassen.“¹⁸⁰

Leadership, hier in Form des Determinativkompositums Diversity Leadership ausgedrückt und demgemäß als Führung unter Bedingungen der Diversität verstanden, geht weiter als das Management: Führung unter Bedingungen der Diversität bedeutet „in multikulturellen Teams neben der mitarbeiterbezogenen Vielfalt auch die unterschiedlichen funktionalen Perspektiven in Problemanalyse und -lösung, Zieldefinition, Ausführung, Qualitätsmanagement und Erfolgskontrolle [...]“ zu integrieren. Man geht also bewusst auf problematische Faktoren von Diversität ein, muss das im Flüchtlingswesen sogar, weswegen das Management, das einen störungsfreien Ablauf voraussetzt, bereits an dieser Stelle unzureichend ist. Zu dieser inhaltlichen Unterscheidung gesellen sich weitere Unterschiede im Prozess. Prozedural gesehen muss sich Führung in jeder Phase der Wertkette bewähren. Das heißt, dass neben dem jeweiligen Endresultat auch Zwischenergebnisse zählen. Überdies „[...] integriert Diversity Leadership als Katalysator der organisatorischen Weiterentwicklung relevante Aspekte erfolgskritischer Aufgaben und Prozesse aus Unternehmensführung, Organisationskultur, Mitarbeiterführung [...]“ sowie Faktoren der Person der Führungskraft bzw. der beteiligten Führungskräfte.¹⁸¹ Wie sich Diversity Leadership im gegenständlichen Kontext zeigt, spiegelt sich in den folgenden Unterpunkten (2.2.1-2.2.4) wider.

¹⁸⁰ Treichel (Anm. 32), hier: S.163-164.

¹⁸¹ Treichel (Anm. 32), hier: S.167.

2.2.1 Führung interdisziplinär

Wenn an dieser Stelle die Rede davon ist, dass Führung vor dem Hintergrund interdisziplinärer Faktoren Gegenstand der Betrachtung ist, dann erfolgt dies unter der Prämisse, dass Interdisziplinarität, hier verstanden als die Interaktion und Zusammenarbeit unterschiedlicher Organisationsbereiche, ebenfalls eine weitere Facette von Diversität darstellen kann.

Diese Sicht der Dinge sei ganz lapidar, jedoch eindrücklich an dem Beispiel verdeutlicht, dass unterschiedliche Aufgabenbereiche und Positionen in der Organisation automatisch anderen Bedingungen unterliegen und andere Ziele fokussieren, somit der Blick auf die Dinge und die Herangehensweise eine andere sein müssen. Diese Tatsache kann dann und wann zu Spannungen und Konflikten führen, sie kann aber auch Synergien, Effizienzsteigerung und Nachhaltigkeit zur Folge haben und für die Wichtigkeit diverser Aufgaben oder Abläufe umfassend sensibilisieren. Um an dieser Stelle nicht gleich in der Betrachtung weiter zu gehen, sei diese Sichtweise kurz veranschaulicht: Im umF-Bereich kann während des Beobachtungszeitraums eine große Bereitschaft von Unternehmen und Privatpersonen, aber auch von sozial engagierten Vereinigungen und Vereinen festgestellt werden, den umF Sach- und Geldzuwendungen zukommen zu lassen. Wenn eine Einrichtung dann etwa von einer Geldspende oder einem Teil davon Gebrauch machen will, indem sie den umF, die beispielsweise aus den alten Winterschuhen herausgewachsen sind oder einfach neuer bedürfen und im Spendenlager solche nicht vorhanden sind, wird ein Prozedere eingeleitet. In diesem Fall macht die betreffende Einrichtungsleitung eine Spendenanfrage an den Koordinator, weil das organisati-
onsintern so vorgesehen ist. Dieser genehmigt sie nach erfolgter Prüfung und leitet sie an die Finanzabteilung weiter, welche dann die Auszahlung an die Einrichtung vornimmt. Wenn aber am Ende des Monats zusätzlich zum Erhalt der Spende seitens der Einrichtungsleitung keine Rechnungsbelege der mit dem ausbezahlten Geld gekauften Schuhe vorliegen, insistiert die Finanzabteilung – die Koordination ebenso. Warum? Spendengelder, gerade wenn sie an eine Tochtergesellschaft des Landes ergehen, sind bud-

getär korrekt zu verbuchen, ebenso deren Verwendung. Immerhin ist man als GmbH, noch dazu als solche mit einem öffentlichen Auftrag und in öffentlicher Hand den Grundsätzen ordentlicher Buchführung nach dem UGB¹⁸² sowie nach dem EstG¹⁸³ verpflichtet, wird regelmäßig in Sachen Gebarung vom Landesrechnungshof¹⁸⁴ kontrolliert und ist – vor allem im Lichte des sensiblen hoheitlichen Auftrags – zu größtmöglicher Transparenz verpflichtet. Für den Beispielfall heißt das, dass genau unter eben erfolgter Argumentation eine Sensibilisierung der Einrichtungsleitung erfolgt, die sodann die Belege für die erworbenen Schuhe der umF nachreichen muss. Das sind zwar an und für sich keine heiklen Angelegenheiten, aber eine korrekte Abwicklung zeugt von Professionalität und tut dem Genüge, was Gesetz und Souverän erwarten.

Anders herum gibt es Situationen, in denen andere Abteilungen, wie zum Beispiel die Infrastruktur- und Immobilienabteilung ganz auf die Bedürfnisse der Einrichtung einzugehen haben. Es nützt nichts, wenn die Infrastrukturabteilung im Falle des Bedarfs an tauglichen Schreibtischen in einer Einrichtung etwa günstige Schreibtische nur des preiswerten Angebots wegen anschaffen will, die Einrichtung jedoch aufgrund der in den Räumen der umF zur Verfügung stehenden Fläche ganz andere Tische in anderen Größendimensionen erfordert. Hier sorgt die Koordination dafür, dass den Bedürfnissen der umF und der Einrichtung gemäß eingekauft wird und nicht scheinbar günstiger, dafür aber unbrauchbar und somit verschwenderisch. Dieses Beispiel erscheint auf den ersten Blick hin banal, veranschaulicht allerdings alltägliche Prozedere und Entscheidungsprozes-

¹⁸² Bundesgesetz über besondere zivilrechtliche Vorschriften für Unternehmen (Unternehmensgesetzbuch – UGB). dRGBL. S 219/1897 zuletzt geändert durch BGBl. I Nr. 120/2005.

¹⁸³ Bundesgesetz vom 7. Juli 1988 über die Besteuerung des Einkommens natürlicher Personen (Einkommensteuergesetz 1988 – EStG 1988). BGBl. Nr. 400/1988 zuletzt geändert durch BGBl. I Nr. 194/1999.

¹⁸⁴ Land Tirol, „Landesrechnungshof“, Internet: <https://www.tirol.gv.at/landtag/landesrechnungshof/>, zuletzt geprüft am: 02.01.2018.

se. Außerdem gilt: *Wer die kleinen Dinge nicht richtigmacht, wird die großen niemals richtigmachen!*

Nachdem dieser Punkt in zwei sehr anschaulichen Praxisbeispielen seinen Abschluss findet, sei im nächsten Unterpunkt dargetan, inwieweit im Zuge der Koordination im umF-Bereich Facetten der Führung unter kulturellen Gesichtspunkten relevant sind.

2.2.2 Führung und Kultur(en)

Der hier verwendete und den Referenzrahmen eingrenzende Kulturbegriff geht auf Gerhard Maletzke zurück, der dazu folgende Definition vornimmt:

„[...] Kultur [ist] im Wesentlichen als ein System von Konzepten, Überzeugungen, Einstellungen und Wertorientierungen, die sowohl im Verhalten und Handeln der Menschen als auch in ihren geistigen und materiellen Produkten sichtbar werden, zu verstehen. Ganz vereinfacht kann man sagen: Kultur ist die Art und Weise, wie die Menschen leben und was sie aus sich selbst und ihrer Welt machen.“¹⁸⁵

Daniel Reimann, der 2017 ein Lehrbuch zur interkulturellen Kommunikation herausgibt, nimmt die Begriffsdefinition nach Maletzke ebenfalls als Referenzrahmen und bezieht sich darüber hinaus zur Ausdifferenzierung auf die Ausführungen nach Astrid Erll und Marion Gymnich, welche eine drei-dimensionale Struktur der Kulturbegriffs skizzieren, die Reimann wie folgt wiedergibt: Demnach lässt sich Kultur in ihren Ausprägungen und somit implizit auch ihre Funktionalität erfassend auf drei Dimensionen beschreiben. Dabei erfolgt eine Unterteilung in einen beobachtbaren und einen nicht beobachtbaren Bereich von Kultur. In den Bereich des Beobachtbaren fallen (i) deren soziale Dimension, die die soziale Interaktion und die Strukturen von Institutionen erfasst sowie (ii) ihre materiale Di-

¹⁸⁵ Gerhard Maletzke, *Interkulturelle Kommunikation. Zur Interaktion zwischen Menschen verschiedener Kulturen*, Wiesbaden 1996, S.16.

mension, Medien und weitere sogenannte kulturelle Artefakte wie Bilder, Texte und Bauwerke, die in einer Kultur hervorgebracht werden. Im nicht beobachtbaren Bereich befindet sich die dritte und letzte, (iii) mentale Dimension, worunter Denkweisen, Gefühle und Handlungsmuster subsumiert werden.¹⁸⁶ Alle drei Dimension – auf den Kultur-Begriff nach Matetzke referierend – lassen sich dem hier vorgenommenen Fokus gemäß plastisch veranschaulichen und praxisrelevant bearbeiten, wenn der Blick unter einer (a) soziologischen Perspektive sowie (b) unter Perspektive des Begriffs der Bildung erfolgt. Beide Perspektiven seien im Folgenden erläutert, wie auch anschaulich dargelegt sei, warum sie im Kontext dieser Studie besonders geeignet sind.

Soziologische Perspektive: In der Auseinandersetzung mit der Frage, wie die Integration von umF möglich ist und was es dabei zu bedenken gilt, lohnt sich der Blick in die Soziologie. Man kann sich durch vergleichende Betrachtung der westlichen Gesellschaften mit jenen, aus denen viele umF kommen, folgenden Aspekt in der Analyse vergegenwärtigen:

„In der alten Ordnung war der Einzelne als ganzer Mensch Teil der Sozialordnung: Gewissermaßen ›mit Haut und Haaren‹ war er Hausvater, Handwerkermeister oder Mönch. In der modernen Gesellschaft, die in eine Vielzahl von Teilsystemen untergliedert ist, werden Menschen nun in ihrer jeweiligen Rolle – als permanente Wanderer zwischen den Funktionswelten – eingebunden: als Steuerzahler/-in, Patient/-in, Autofahrer/-in, Konsument/-in, Wähler/-in etc. Als ganze Person kommt der Einzelne in der modernen Gesellschaft nicht vor.“¹⁸⁷

Die Betrachtung der eigenen Vergangenheit westlicher Gesellschaften gibt also Aufschluss über die Gegenwart anderer, traditionalistischer Gesellschaftsformen – kausal unabhängig von diversen technischen Fortschritten. Diese Betrachtung ist insofern ertragreich, als dass sie vor Augen

¹⁸⁶ Daniel Reimann, *Interkulturelle Kompetenz*, Tübingen 2017, S.21.

¹⁸⁷ Rolf Eickelpasch, Claudia Rademacher, *Identität*, 4., unveränd. Aufl., Bielefeld 2013, S.17.

führt, dass die Integrationsarbeit mit umF und so auch deren Führung in ein selbständiges Leben, das sich durch eine gelungene Integration in die Aufnahmegesellschaft auszeichnet, bei dem Konzept der Identität ansetzen muss. Immerhin hat jemand, der in einer traditionellen Gesellschaft, unter Vorherrschaft patriarchaler Normen, einer Vorherrschaft des Sakralen gegenüber allem Weltlichen sozialisiert worden ist, zumeist ein gänzlich anderes, starreres Identitätskonzept als jemand, der in die Vielfalt der oben eben bezeichneten Mannigfaltigkeit einer digitalisierten, modernen, aufgeklärten Gesellschaft hineingeboren und von in dieser sozialisiert wird. Die Implikationen allein aus diesem Unterschied prägen Menschen dementsprechend anders, betonen andere Facetten ihres (aus der Sozialisation normierten) Verhaltens und bringen demnach in ihrer Lebensgestaltung gänzlich andere Personen hervor. Wenngleich Diversität keine Bewertungen vorsieht, können die Unterschiede nicht geleugnet werden. Jemand, der in Österreich im digitalen Zeitalter sein Auskommen finden und sich selbst verwirklichen will, ohne dabei mit der Gesellschaft im fundamentalen Clinch zu stehen (was übrigens nicht nur auf Fremde in diesem Land zutreffen mag), muss fähig sein, an sich selbst zu akzeptieren und sich dessen bewusst zu werden, dass sich die eigene Identität nicht nur beispielsweise darauf beschränkt, dass man der Sohn des XY, somit beispielsweise ein paschtunischer Schiit aus Afghanistan, aus dem Dorf XY ist, sondern zugleich ein Jugendlicher, ein Merkmal, das man mit viel mehr Menschen auf dieser Welt und so in der Aufnahmegesellschaft teilt, ein Fußballer, der in einen Verein integriert ist, ein Wohnbürger Innsbrucks, wie viele andere Menschen (darunter zahlreiche MigrantInnen), ein Mitarbeiter im Hotel XY zu Seefeld (mitsamt der restlichen Belegschaft des Hotels) etc. ist. Auf den Punkt gebracht: Wer in einer ausdifferenzierten, modernen Gesellschaft Teil derselben sein will, ohne in fundamentaler Opposition zu dieser zu stehen, muss die alte Identitätsbeschränkung aufgeben und eine Differenzierung derselben vornehmen. Nur wenn das gelingt, gelingt es, dass die umF von heute fähige, integrierte Bürger von morgen werden. Aus diesem Grund werden Aspekte der Identität (Punkt 3.2) genauso wie die Vermittlung gesellschaftlicher Werte etc. im Rahmen der Betreuung fokussiert. Aus diesem Grund werden nicht

nur BetreuerInnen mit westlichem Kulturhintergrund eingesetzt, sondern auch solche, die aus einer traditionellen Kultur kommen, eine Flucht oder Einwanderungsgeschichte haben, die Sprachen der Zielgruppe umF sprechen und es geschafft haben, ihre Identität in dieser Gesellschaft bereichert zu wissen. Gewissermaßen kommt ihnen damit verbunden eine Art Vorbildfunktion zu. Da dem aber nicht genug ist, werden laufend allerlei Projekte durchgeführt. Die Projekte und Schulungen, die bei diesen fundamentalen Aspekten ansetzen und den Jugendlichen geboten werden, sind weitere Führungsinstrumente, die den Zweck verfolgen, dass die umF in ihrer Aufnahmegesellschaft selbständig und selbstwirksam leben können. Wer hier leben will, kann nicht die Gesellschaft und ihre Komplexität von Grund auf (*apriorisch*) ablehnen, sich aber gleichzeitig erwarten/erhoffen, in eben dieser sein Auskommen und darin sein individuelles Lebensglück zu finden.

Ebenfalls ist hiermit die Herausforderung verbunden, dass es rechtlich, politisch und *de facto* notwendig ist, die Spielregeln der hiesigen Gesellschaft, die immerhin sowohl in der österreichischen Verfassung als auch im EU-Primärrecht verankert sind, wider innere Gegenbewegungen aus der heimischen und eingessenen sowie wider äußere Einflüsse, ganz gleich ob es die Außenpolitiken anderer Staaten oder der Import anderer Weltbilder durch Flucht und Migrationsbewegungen betrifft, zu verteidigen und zu wahren. Daher wird den umF auch vermittelt, mit welchen Rechten und Pflichten das Individuum in seiner Identitäts- und Lebensgestaltung in seinem Umfeld konfrontiert ist. Nebst der soziologischen Sicht spielt auch der Aspekt der Bildung eine ebenso wesentliche Rolle. Bevor allerdings darauf eingegangen wird, inwiefern der Bildungsbegriff hier von Relevanz ist, sei noch eine tabellarische Übersicht dazu gegeben, welche Faktoren der Kultur in der Praxis fokussiert werden, sowohl die MitarbeiterInnen als auch die umF betreffend.

Kulturdimensionen	Auswirkungen
Hierarchie/Egalitarismus	Struktur und Ablauf von Meetings, Initiative oder Zurückhaltung bei Meinungsäußerungen, Quelle der Führungsautorität
Kollektivismus/Individualismus	Notwendigkeit von Übereinstimmung, Loyalität, Harmonie und Konsens, Abhängigkeit oder Unabhängigkeit von anderen
Beziehungsorientierung	Wichtigkeit von Vertrauen und Small Talk, Durchsetzen der eigenen Argumente oder harmonischer Ausgleich
Kommunikationsstil	Direkte/indirekte Ausdrucksformen, verbal/nonverbal, mit/ohne Kontextbezug, spezifische Aussagen oder generelle Umschreibungen
Definition von Zeit	Setzen und Einhalten von Deadlines, Zeit als endliche oder wiederkehrende Ressource, antreibend oder verfügbar
Veränderungstoleranz	Umgang mit Risiken, Detaillierungsgrad von Plänen, Reaktion auf sachlich notwendigen Anpassungsbedarf
Work-Life Balance	Trennung oder Überschneidung von Arbeit und Freizeit, erwartete Fürsorge der Leitung gegenüber Mitarbeitern
Leistungsorientierung	Wichtigkeit von Arbeits- und Ergebnisqualität, sachliche oder soziale Evaluation von Prozessen und Ergebnissen
Zukunftsorientierung	Priorität von Traditionen, aktuellen Problemen oder künftigen Möglichkeiten, enger oder weiter Planungshorizont
Humanorientierung	Berücksichtigung von menschlichen oder sachlichen Konsequenzen von Entscheidungen

Abbildung 48: Kulturdimensionen¹⁸⁸

Bildungsperspektive: Der Begriff der Bildung, der von soziologischen Rahmenbedingungen abhängig ist, geht auf das althochdeutsche Etymon *bildunga* zurück, was im weiteren Sinne des Wortes so viel heißt wie Formen und Gestalten. Daher findet sich das davon derivativ abgeleitete Adjektiv *bildend* heute noch in der Bezeichnung *bildende Kunst*. Insofern lässt sich unter Bildung sämtliches Streben des Individuums nach Formung der eigenen Persönlichkeit subsumieren, ganz gleich ob die Bildungsmaßnahmen der beruflichen Qualifikation und dem Erwerb von Geld etc. dienlich sind oder nicht. Eng mit dem Bildungsbegriff verbunden und beileibe kein Antonym desselben ist daher jener der Ausbildung, welcher konkret zielgerichtete, sich über einen definierten Zeitraum hin erstreckende Maßnahmen betrifft, die einen dezidiert praktischen, also anwendungsbezogenen Cha-

¹⁸⁸ Treichel (Anm. 32), hier: S.171.

rakter aufweisen. Ausbildung als Unterbegriff (Hyponym), semantisch durch vorige Darlegung und formal durch das Derivations-Präfix *Aus-* markiert, ist ihrem Inhalt und Umfang gemäß eine engere, spezifischere Facette dessen, was – merkmalssemantisch betrachtet – unter im Überbegriff (Hyperonym) Bildung mitverstanden werden kann.

Dass Bildung, um wieder zu dem Ausgangsterminus zurückzukommen, nicht all das leisten kann, was man an Erwartungen, Wunderwünschen und Resultaten unter dem Deckmantel der schieren Strahlkraft und Macht des Begriffs artikuliert, den Möglichkeiten desselben attestiert bzw. in Debatten äußert, liegt auf der Hand.

Dass Bildung im Sinne von umfassender, hochqualifizierter akademischer Ausbildung, gepaart mit möglichst umfassender Allgemeinbildung nicht zwangsläufig ethisch und moralisch höhergestellte und dementsprechend sozial verantwortlich(er) handelnde Individuen hervorbringen muss, die sozialer und der Gesellschaft dienlicher handeln als Personen, die diese Attribute vermissen lassen, ist ebenfalls – eingedenk nationaler und internationaler Skandale, Korruptionsaffären und dergleichen mehr – eher ein Wunschdenken, als dass es auch nur im Mindesten sozialer Wirklichkeit entspräche. Hierzu und zu all den Aspekten (pseudo-) argumentativer Darlegungen dessen, was denn Bildung alles leisten solle, hat der österreichische Philosophieprofessor Konrad Paul Liessmann 2017 ein lesenswertes Buch geschrieben, das den Titel *Bildung als Provokation*¹⁸⁹ trägt.

Allerdings – und darauf weist auch Liessmann in seinem Buch hin – kann ebenso gesagt werden, dass eine möglichst breitgefächerte, sprachliche, kulturelle, fachliche etc. Bildung des Individuums – die zwar konkrete Ausbildung(en) inkludiert, aber darüber hinausgeht – sehr wohl dazu beitragen kann, gerade in der interkulturellen Begegnung den Horizont zu öffnen und eher Kompromisse als (unüberwindbare) Gegensätze in Weltbild, Lebensgestaltung (engl. way of life) zu fördern bzw. zu fokussieren.

¹⁸⁹ Konrad Paul Liessmann, *Bildung als Provokation*, Wien 2017.

Aus diesem Grund muss gute Führung immer auch die Ausbildung und Bildung der Geführten mit zum Ziel haben. Betreffend die Klientel umF geht es dabei nicht nur darum, dass im Rahmen konkreter Ausbildungsmaßnahmen die Sprachkompetenz der umF hergestellt wird und dass diese Schulabschlüsse und im Idealfall auch Lehrabschlüsse erwerben. Es geht genauso darum, der Klientel weitere Bildungsperspektiven zu vermitteln, die der Selbstwirksamkeit und Selbstverwirklichung dienen. Dabei ist es ganz gleich, ob sich der eine formt, indem er im Chor singt, die andere, indem sie sich im Breakdance übt, ob man sich sportlich formt, ein Instrument erlernt, Bilder zeichnet/malt oder einfach gerne in Museen, in die Berge, ins Kino oder in den Zoo geht oder nur gerne liest. Jedes Bildungsstreben des Individuums eröffnet diesem die Möglichkeit, die Welt aus neuen Blickwinkeln heraus zu sehen. Die Welt aus neuen Blickwinkeln heraus zu sehen kann dazu beitragen, die Wahrnehmung und den Facettenreichtum der eigenen Identität wahrzunehmen und sich dessen bewusst zu werden, dass man mit dieser erweiterten Sicht nicht seine Identität verlieren, sondern nur neue Gesichtspunkte auf diese dazugewinnen kann. Daher haben die Projekte (siehe Punkt 3) und die Betreuungsmaßnahmen im umF-Bereich immer Aspekte der Bildung und nicht nur konkreter Ausbildungsmaßnahmen zum Gegenstand. Erarbeitet werden diese einerseits durch Kooperation zwischen der Koordination mit externen Partnern oder infolge von Inputs, ganz gleich ob diese aus der Betreuung, von den Einrichtungsleitungen, der Koordination und ihrer Assistenz, von den umF selbst oder anderswoher kommen. Wenn die Idee als nachhaltig erachtet wird, Ressourcen dafür vorhanden sind, die umF sie annehmen und ein nachhaltiger Effekt zu erwarten ist, werden sie durchgeführt. Neben Bildungsmaßnahmen für umF gibt es auch solche für BetreuerInnen und Einrichtungsleitungen. Während des beobachteten Zeitraums ist es vor allem die Koordination, die in Zusammenarbeit mit ihrer Assistenz Schulungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten für das Betreuungspersonal und die Einrichtungsleitungen organisiert. Mittlerweile verfügt die Organisation TSD sogar über eine hauseigene Akademie, die darüber hinaus noch ISO-

zertifiziert ist und allerlei Schulungen und Bildungsmaßnahmen für MitarbeiterInnen, aber auch für Externe anbietet¹⁹⁰.

Führung kann sich aber nicht nur darauf beschränken der Bildung und sozialen Faktoren gerecht zu werden. Aus diesem Grund folgen Erläuterungen zur Führung im Mehrebenensystem.

2.2.3 Führung im Mehrebenensystem

Führung im Mehrebenensystem (siehe Abbildung 47) muss darauf Bedacht nehmen, dass sämtliche Entscheidungen und Maßnahmen, die von der Koordination getroffen bzw. gesetzt werden, unmittelbaren Einfluss auf die Einrichtungsleitungen, deren Betreuungspersonal und letzten Endes auf die umF selbst haben.

Aus diesem Grund erfolgen während des gesamten Beobachtungszeitraums regelmäßig Jour Fixes, die dazu dienen, Entscheidungen oder zu setzende Maßnahmen zwischen Koordination, Assistenz und Einrichtungsleitungen abzusprechen, einheitlich zu kommunizieren, notfalls vor der Implementierung zu modifizieren oder ganz zu überdenken. Aufgrund der Tatsache, dass der umF-Bereich sowohl die vulnerabelste Gruppe von Menschen in der Grundversorgung beherbergt und derselbe Bereich zudem der – gemessen an den Tagsätzen, die die Grundversorgung durch die öffentliche Hand erhält – erträglichste, umgekehrt allerdings kostenintensivste ist, ist es unabdingbar, immer wieder die Geschäftsführung in die Jour Fixes einzuladen, zumal die Budgethoheit letzten Endes immer bei dieser angesiedelt ist.

Über die plenaren Jour Fixes hinaus führen die Koordination und Assistenz immer wieder gemeinsam und separat Besuche in den Einrichtungen durch. Zum einen können so einrichtungsspezifische Themen individuell vor Ort mit betreffender Leitung und Betreuerteam abgeklärt werden,

¹⁹⁰ Tiroler Soziale Dienste GmbH, „Akademie Kursbuch“, Internet: <http://tsd.gv.at/kursbuch.html>, zuletzt geprüft am: 01.01.2018.

zum anderen widmet sich die Führung somit spezifisch den einzelnen Einrichtungen. Nicht zu vergessen ist dabei, dass die Koordination und Assistenz dann (und wann) auch Teamsitzungen in den umF-Einrichtungen beiwohnen, um einen transparenten Einblick zu bekommen, mit welchen Herausforderungen das Team und die Leitung vor Ort konfrontiert sind: Es handelt sich hierbei um Momentaufnahmen, die einen *bottom up* Input bedeuten, der Führungs- und Entscheidungsprozesse oft gewinnbringend beeinflusst. Die Assistenz hingegen, die solche Besuche immer wieder begleitet und dabei als Protokollführerin fungiert, kommt darüber hinaus meistens dann zum Einsatz, wenn es in den Einrichtungen Kassenbücher etc. zu kontrollieren gilt. Darüber hinaus kommt es gelegentlich vor, dass die Koordination in Zusammenarbeit mit dem Leiter des organisationsinternen Sicherheitsdienstes vor allem nachts unangekündigte Kontrollen durchführt. Diese Kontrollen haben folgenden Sinn: Es wird kontrolliert, ob das Betreuungspersonal mit der Situation zurechtkommt, ob mit BetreuerInnen und umF alles in Ordnung ist, ob die Dokumentation von angemeldeten Abwesenheiten (und nur solche sind unter ganz strengen, dem Kindeswohl dienenden sowie mit der KiJu vereinbarten Bedingungen möglich) richtig geführt ist und wie die Stimmung allgemein in der Einrichtung ist. Obgleich dieses Vorgehen auf den ersten Blick hin den Anschein erwecken mag, dass es sich um schier innenrevisionistische Maßnahmen oder – heutzutage vermutlich noch verpöner – Überwachungsmaßnahmen durch die Koordination handelt, ist es ein mit der Geschäftsführung sowie mit der Obsorge abgesprochenes Instrument der Qualitätssicherung, das den Zweck verfolgt, im konkreten Kontext auch mit einzelnen BetreuerInnen ins Gespräch zu kommen, sich ein ungetrübtes Bild vor Ort zu machen, mit umF ins Gespräch zu kommen, denen damit signalisiert wird, dass man auch seitens der Führungsriege eine Begegnung auf Augenhöhe sucht. Inspiriert ist das geschilderte Vorgehen vom Bereich der Kinder- und Jugendhilfe (KiJu), wo derartige Kontrollen auch immer wieder durchgeführt werden. Weil die KiJu jedoch im umF-Bereich trotz Vorhandenseins eines eigenen umF-Fachteams für derartiger Kontrollen über keinerlei Ressourcen verfügt, hat sich die Koordination in Absprache mit dem Leiter

der Sicherheitsabteilung dazu bereitklärt, diese Maßnahmen selbst durchzuführen. Gerade seitens der Kiju, der während des Beobachtungszeitraums die Protokollberichte immer zeitnah ausgehändigt worden sind, hat es im Rahmen von Abklärungs- und Vernetzungsbesprechungen zwischen umF-Koordination und Leitung des umF-Fachteams stets positive Rückmeldungen gegeben.

Zudem haben die durchgeführten Maßnahmen unter anderem dazu geführt, dass immer wieder anderweitig motivierte Anfeindungen, die dann und wann politischer Natur sein können, im Rahmen solcher Kontrollen antizipiert und entkräftet werden konnten. Beispielsweise gibt es den Fall, dass seitens einer Person, die einem Vertretungskörper auf kommunaler Ebene angehört, die Behauptung gefallen ist, umF hätten an einem Wochenende in den frühen Morgenstunden im Ortsgebiet Ruhestörungen begangen. Ungeachtet dessen, dass es im besagten Zeitraum zu keinem diesbezüglichen Exekutiveinsatz gekommen ist, auf welchen jedoch vermeintlich rekuriert wurde, und die Person selbst nachweislich nicht vor Ort zugegen war, sind Koordination und Abteilungsleitung Sicherheit exakt im betreffenden Zeitraum im Wege einer Kontrolle vor Ort gewesen und konnten somit den offensichtlich fingierten Vorwurf entkräften. Später mündete diese Feststellung und Beweisführung als Ergebnis der Kontrolle in die Beantwortung einer politischen Anfrage, woraufhin weder Medien noch Politik weitere Behauptungen in jener Sache weiter forcieren konnten.

Im Kontext von Führung wird dem Faktor des Alters ebenso eine wichtige Rolle zugestanden. Wie nun Führung und Generationenunterschiede das Verhalten in der Organisation bestimmen können, ist Gegenstand folgender Ausführungen.

2.2.4 Führung und Generationenunterschiede

Aufgrund der Tatsache, dass umF als unter 18-Jährige einer anderen Generation angehören als viele ihrer BetreuerInnen – ungeachtet dessen, dass sie einen anderen kulturellen Hintergrund haben und (wie unten noch folgt) Traumata aufweisen – zeigt sich bereits in der Betrachtung der Klien-

tel die erste Relevanz des Begriffs der Generation. Jugendliche haben andere Bedürfnisse als Erwachsene. Hinzu kommt, dass auch die BetreuerInnen, die Einrichtungsleitungen sowie Koordination und Assistenz unterschiedlichen Generationen zuzuordnen sind, was sich im Alltag von Betreuung, Kommunikation und vor allem Führung bemerkbar macht. Daher seien zunächst einmal das Lebensalter der Menschen, somit auch die Generation(en) und – die damit untrennbar einhergehenden Aspekte zu den – Lebensphasen des Menschen Gegenstand näherer Erläuterungen. Angemerkt sei an dieser Stelle noch, dass die umF im Rahmen dieses Unterpunktes aus der Betrachtung ausgeklammert sind, zumal Pubertät und Adoleszenz gerade bei ihnen zu komplex sind, als dass ihrer Situation eine Betrachtung unter dem Aspekt des Alters gerecht werden könnte, zumal darüber hinaus die gesamte Arbeit mit ihnen unter den Prämissen pädagogischer und entwicklungspsychologischer Erkenntnisse stattfindet. Daher richtet sich die nachfolgende Betrachtung auf die MitarbeiterInnen der Organisation TSD, wobei hier die Altersrelevanz letzten Endes wieder im Lichte der damit verbundenen Konsequenzen in der Führung relevant ist.

Wenn nämlich Menschen, die verschiedenen Altersgruppen angehören, miteinander interagieren, kommt zunächst einmal folgender Tatsache menschlicher Sozialisation eine wesentliche Bedeutung zu:

„Bereits in alten Kulturen wusste man um die Bedeutung des Generationendialogs für die Erneuerung und Überlebensfähigkeit eines Kollektivs und seiner Kultur, und um die Anfälligkeit der Begegnung von Generationen für Konflikte. Auch wenn das möglicherweise ab den 1968ern des letzten Jahrhunderts etwas in Vergessenheit geraten ist [...]“, bleibt das Zusammenspiel der Generationen wichtig.¹⁹¹

¹⁹¹ Cornelia von Velasco, „Führen von und in verschiedenen Generationen“, in: Corinna von Au (Hrsg.), *Führung im Zeitalter von Veränderung und Diversity. Innovationen, Change, Merger, Vielfalt und Trennung*, Wiesbaden 2017, S.177-194, hier: S.177.

Daraus lässt sich zunächst einmal ableiten, dass es in der Gesellschaft allgemein und so auch im Organisationskontext ganz automatisch zum Dialog der Generationen kommt und kommen muss. Aus dieser Faktizität sozialer Wirklichkeit resultieren weitere Tatsachen. Unterschiedliches Alter bedeutet, dass man sich in einer unterschiedlichen Lebensphase befindet, dementsprechend andere Prioritäten im Privat- und Berufsleben setzt und dementsprechend anders auf sich selbst, die Welt und die eigene Lebensgestaltung blickt. Hierfür eignet sich zuerst einmal eine Differenzierung zwischen erster und zweiter Lebenshälfte. In der ersten Lebenshälfte will der Mensch eher die Welt entdecken und kennenlernen, seine Grenzen erforschen und sich eine Existenz aufbauen. In der zweiten Lebenshälfte geht es mehr darum, den Blick nicht mehr nach außen, sondern nach innen hin zu richten. Sinnfragen, Fragen um die Qualität des eigenen Lebens, treten in den Vordergrund. Da mittlerweile, gerade in Europa, die Lebenserwartung der Menschen gestiegen ist – die Überalterung der Gesellschaft mangels Reproduktion ist an dieser Stelle nicht Gegenstand der Analyse – kann man sagen, dass Männer im Zeitraum zwischen 36 bis 48 die Lebensmitte erreichen, Frauen hingegen – sie haben eine höhere Lebenserwartung – zwischen 40 und 50.¹⁹² Nachdem nun die Einteilung in Lebenshälften vorgenommen und in weiterer Folge festgestellt worden ist, in welchem Zeitfenster sich im Regelfall der Übergang von der ersten zur zweiten Lebenshälfte stattfindet, seien nun die Lebensphasen selbst Gegenstand der Betrachtung. Diese erfolgt in Dekaden und setzt mit der Volljährigkeit bzw. ein wenig später, mit dem beginnenden 20. Lebensjahr an.

In den Zwanzigern geht es vor allem darum, den eigenen „Selbst- und Lebensentwurf“ auszuprobieren. Es geht unter anderem um Abgrenzungsverhalten, das sich in der Pubertät den Eltern gegenüber entwickelt hat. Diese Phase geht einher mit einer individuellen und emotionalen Dynamik, mit Reisen und einem auffälligen Explorationsverhalten. Die Dreißiger sind geprägt von einer richtungsweisenden Konfrontation mit der Wirklichkeit.

¹⁹² Velasco (Anm. 44), hier: S.179-181.

Es geht vor allem um Entscheidungen, welche Firma, welcher Arbeitsplatz, welcher Partner zu einem passt, kurzum: „Vom Möglichen zum Lebbareren.“ In den Vierzigern ändert sich die „Lebensperspektive“: „Dabei gilt es, trotz vieler innerer Fragen sich in Familie, Beruf und öffentlichem Leben weiter dafür zu engagieren, wofür man Verantwortung übernommen hat. Und schließlich gilt es, als Folge der Bilanzierung ggf. die Weichen im Leben neu zu stellen und sich von bisherigen Wegen, Entwürfen und Menschen zu trennen.“ In den Fünfzigern macht sich die Erkenntnis um das eigene Älter-werden breit. Die „junge Generation und die Inhaber einflussreicher Positionen, z. B. auch Führungskräfte“ werden aus der eigenen Sicht als immer jünger wahrgenommen. Im Blick auf die ältere Generation hingegen steigen tendenziell die Bewunderung für deren Leistungen, die Bereitschaft zu verzeihen, und eine Dankbarkeit dem Leben gegenüber dafür, dass es einem selbst noch gut geht, sofern dem so ist. Ab den Sechzigern treten Gedanken um das Scheiden, Entscheiden und Unterscheiden in den Vordergrund. Themen dieser Phase sind unter anderem das Ausscheiden aus dem Arbeitsleben, das bevorsteht, Perspektiven für das Alter/die Pension gilt es zu schaffen.¹⁹³

Die Sicht auf die Lebensphasen, gemessen am Alter allein, reicht allerdings noch nicht aus. Ebenso wichtig ist es, zu betrachten, welchen Generationen die Angehörigen unterschiedlicher Alterskohorten angehören. Aus diesem Grund folgt an dieser Stelle ein Einblick in die Generationen, die sich momentan im Arbeitsleben begegnen und unter welchen Aspekten gesellschaftlicher Veränderungen sich deren Sozialisation vollzogen hat.

*„**Babyboomer Generation** (Geburtsjahrgänge 1956 – 1965, aktuelles Alter 2015: 50 – 59 Jahre). Diese Generation ist aktuell zahlenmäßig die größte und tragende Gruppe in der deutschen [und auch österreichischen] Erwerbsbevölkerung. Als geburtenstarke Jahrgänge erlebten sie neben Mondlandung, Ölkrise und beginnender wirtschaftlicher Stagnation auch den RAF*

¹⁹³ Velasco (Anm. 44), hier: S.182-183.

*Terror in den 1970er Jahren. In der Jugend- und Studentenzzeit brachten sie die Emanzipations-, Friedens- und Umweltbewegung voran und setzen viele der Forderungen der Vorgängerbewegung praktisch um. Sie waren von früh an mit Konkurrenzsituationen von Gleichaltrigen konfrontiert. Beim Einstieg ins Arbeitsleben erlebten sie eine zunehmend stärkere Rolle der Gewerkschaften mit immer besseren Tarifabschlüssen und eine kontinuierliche Verkürzung der Wochenarbeitszeit in vielen Branchen. Sie besetzten aktuell den Großteil der Führungspositionen in Unternehmen und Politik.*¹⁹⁴

Generation X (Geburtsjahre 1966 – 1980). *„Mauerfall [und Endes des Ost-Westkonflikts sowie der bipolaren Weltordnung], Tschernobyl-Katastrophe, das Platzen der New Economy-Blase Ende der 1990er Jahre, steigende Arbeitslosigkeit, fortschreitende Krise des Wohlfahrtstaates sowie Ökonomisierung weiter Teile der Gesellschaft gehören zu den prägenden Ereignissen dieser Generation, ebenso wie das individualistische Lebensgefühl in den 1980er und 1990er Jahren und das vergleichsweise behütete Aufwachsen trotz zunehmender Scheidungsraten und Berufstätigkeit beider Eltern. Diese Generation war gezwungen, sich im privaten und beruflichen Bereich mit den modernen Kommunikations- und Informationstechnologien auseinanderzusetzen. In der Arbeitswelt erlebte diese Generation eine zunehmende Dezentralisierung und Entbierarchisierung [...]“*¹⁹⁵

Generation Y (Geburtsjahre 1981 – 1995). *„Als Begriff für diese Generation werden auch verwendet: Millennials (weil sie um die Jahrtausendwende und danach ins Arbeitsleben eingetreten sind), Digital Natives oder Internetgeneration (weil sie mit dem Internet aufwuchsen) oder Generation Praktikum (wegen kurzfristiger und schlecht bezahlter Beschäftigungsverhältnisse in den 2000er Jahren). Prägende Ereignisse für diese Generation waren die zu-*

¹⁹⁴ Cornelia von Velasco, „Führen von und in verschiedenen Generationen“, in: Corinna von Au (Hrsg.), *Führung im Zeitalter von Veränderung und Diversity. Innovationen, Change, Merger, Vielfalt und Trennung*, Wiesbaden 2017, S.177-194, hier: S.184.

¹⁹⁵ Velasco (Anm. 47), hier: S.185.

*nehmende Globalisierung, das aufkommende Internet, die Optionsvielfalt im konsumtiven und medialen Bereich sowie der Fall der Berliner Mauer am 9. November 1989 und das Attentat des 11. September 2001. Die Mitglieder der Generation Y sind meist behütet und in materieller Sicherheit aufgewachsen, auf Augenhöhe mit Autoritäten und zur Selbstständigkeit mit viel Aufmerksamkeit, Förderung und Lob erzogen.*⁴⁹⁶

Generation Z (Geburtsjahre nach 1996). „Diese Generation ist als erste vollkommen im digitalen Zeitalter aufgewachsen mit neuen Kommunikations- und vielfältigen Selbstinszenierungsmöglichkeiten. Über prägende historisch-gesellschaftliche Ereignisse lässt sich gegenwärtig noch wenig sagen [...].“⁴⁹⁷

Den Generationen, wie sie eben grob skizziert worden sind, kommt im tagtäglichen umF-Betrieb eine größere Bedeutung zu als man auf den ersten Blick hin meinen möchte. Belegt werden die folgenden Ausführungen durch Äußerungen ehemaliger umF, durch Aussagen ehemaliger MitarbeiterInnen und Darlegungen in Bewerbungsgesprächen. Aus Datenschutzgründen werden sie anonymisiert wiedergegeben. Ebenso werden sie nur mit indirekter Rede oder anhand von Zusammenfassungen formuliert, damit nicht aufgrund konkreter Äußerungen auf einzelne Personen geschlossen werden kann. Gegenständlich relevant sind in den folgenden Ausführungen (1) Aspekte zur Betreuung von umF, dazu, (2) was Alter mit MitarbeiterInnen-Fluktuation und Schwierigkeiten in der Rekrutierung zu tun hat sowie dazu (3) wie Fragen der Generation und des Alters im Führungsalltag der Koordination eine Rolle spielen.

Betreuung umF: Im Bereich umF selbst und ihrer Betreuung lässt sich sagen, dass rund die Hälfte (ca. 50 %) des Betreuungspersonals der Generation Y angehört, 30 % gehören der Generation Z an, 10 % der Generation X und knappe 10 % den Babyboomern. Die Angaben gelten für die Organisation TSD und den Beobachtungszeitraum Oktober 2016 bis

¹⁹⁶ Velasco (Anm. 47), hier: S.185.

¹⁹⁷ Velasco (Anm. 47), hier: S.185.

Ende September 2017. Das bedeutet aus der Perspektive der umF selbst, dass rund 80 % des Personals rein vom Alter und der Lebenserfahrung her eher als ältere Geschwister oder junge Onkels, Tanten und Cousins sowie Cousinen wahrgenommen wird. Dementsprechend schnell kann man im Rahmen der Arbeit mit dieser Gruppe Vertrauen aufbauen, verlieren sowie Respekt bekommen oder verlieren. Erhöht wird die Komplexität der Betreuungssituation dadurch, dass rund 2/3 des Betreuungspersonals Frauen sind, die dementsprechend – auch ihrer Jugend wegen - in Auseinandersetzung mit der Zielgruppe besonders mit Rollenerwartungen konfrontiert sind, welche leicht wechselseitige Dynamiken annehmen können. Die große Herausforderung, die aus dieser Konstellation resultiert, ist es, die Möglichkeiten des Lernens von häufig als jung erachteten BetreuerInnen auszuschöpfen, dabei aber zu gewährleisten, dass diese in der Arbeit mit den umF nicht als Kumpels oder KollegInnen von der Straße wahrgenommen werden, was nämlich sowohl die professionelle Beziehungsarbeit, als auch die Führung durch Erziehung und Pflege gefährden kann.

Fluktuation und Rekrutierung: Eine weitere Schwierigkeit besteht darin, dass im umF-Bereich eine stärkere Fluktuation herrscht als in anderen Bereichen des Flüchtlingswesens und der Jugendarbeit, da die Arbeit psychologisch und emotional sehr belastend ist und die eher geringe Lebenserfahrung vieler BetreuerInnen, gepaart mit relativ hohen Erwartungen nach dem Abschluss der Ausbildung oft zu Diskrepanzen führt, die zur Folge haben, dass viele BetreuerInnen nach einem bis zwei Jahren in der Betreuung von umF in einen anderen Bereich der Betreuungs- und Jugendarbeit wechseln. Aus Führungssicht herrscht hierfür Verständnis, allerdings handelt es sich oft um einen Verlust. Kaum, dass die BetreuerInnen nämlich anfangen die gesammelten Erfahrungen in hochprofessioneller Arbeit zum Ausdruck zu bringen, wechseln sie. Davon unabhängig ist es schwer, adäquat ausgebildete und dementsprechend erfahrene BetreuerInnen vor älteren VertreterInnen und somit erfahrenen Mitgliedern der Generationen Y und vor allem X anzuwerben. Diese befinden sich nämlich in ihrem aktuellen beruflichen Umfeld in Positionen, mit denen Einkommens- und

Work-Life-Balance-Situationen einhergehen, die einen Wechsel in den umF-Bereich entsprechend unattraktiv machen. In Erfahrung gebracht werden konnten diese qualitativen Standpunkte durch die Koordination. Die genannten Punkte sind die am häufigsten genannten Argumente geeigneter BewerberInnen, warum sie nicht in den umF-Bereich wechseln wollen, während die zuvor genannten Herausforderungen in der operativen Betreuung beinahe immer im Rahmen von Austrittsgesprächen von BetreuerInnen, die sich beruflich umorientiert haben, genannt werden.

Koordinationspezifische Sicht: Koordinator und Assistenz sind beide Angehörige der Generation Y. Sie interagieren im relevanten Zeitraum auf Ebene der BetreuerInnen vielfach im Kontext gleichaltriger bzw. nur um wenige Jahre jüngerer MitarbeiterInnen. Während die Assistenz aufgrund ihrer vorwiegend administrativen Aufgaben weder faktisch noch in der Wahrnehmung der BetreuerInnen als Vorgesetzte in Erscheinung tritt und sich im Falle von Divergenzen mit anderen MitarbeiterInnen – ganz gleich welcher Hierarchieebene oder welcher Bereichszugehörigkeit – auf die Koordination berufen kann, was ihrer operativen Tätigkeit die notwendige Legitimität und Rückendeckung gibt, ist die Situation der Koordination etwas vielschichtiger. Hinsichtlich der Betreuung macht sich der oft geringe Altersunterschied zu vielen BetreuerInnen positiv bemerkbar. Als ehemaliger Betreuer, der über die Betreuung (umF-Betreuer) in den Integrationsbereich (mittleres Management) und dann in die Position des umF-Koordinators (Führungsteam) gelangt ist, spornt man mit dem eigenen Erfolg die Motivation vieler junger MitarbeiterInnen an, sich in der Organisation weiterzuentwickeln. Ebenso hat diese Konstellation den Vorteil, dass man oft im außer-organisatorischen Rahmen Probleme und Schwierigkeiten anvertraut bekommt, welche die BetreuerInnen in ihrer täglichen Arbeit oder aufgrund von Ereignissen belasten. Diese Situation bringt es mit sich, die anvertrauten Informationen mit größtmöglicher Sorgfalt zu behandeln und dem Vertrauensvorschuss gerecht zu werden. Immerhin handelt es sich hierbei um sensible Informationen, die mit dementsprechender Integrität und Diskretion behandelt werden. Nicht weniger ertragreich ist die

Zusammenarbeit mit älteren BetreuerInnen der Generation X oder der Babyboomer-Generation. Dieses MitarbeiterInnen-Segment liefert fachlich die umfassendsten und schlüssigsten Inputs, ob Maßnahmen Fürchte tragen oder nicht. Menschlich – gerade in Auseinandersetzung mit den Einrichtungsleitungen, anderen Abteilungen oder externen Akteuren – sind es sie, die oft in komplexen Lagen, mitunter in Konfliktkonstellationen die nötigen Hinweise geben, wie die Situation besser bereinigt oder optimaler gestaltet werden kann. Ältere MitarbeiterInnen, die hierarchisch gesehen an der Basis stehen, sind ein lebendiger Hort des Wissens und ein wichtiger Regulator, wenn es um die interne Evaluation und Bewertung von Projekten und Maßnahmen geht.

Etwas anders gestaltet sich die Zusammenarbeit mit den Einrichtungsleitungen. Alle Einrichtungsleitungen, sogar wenn sie der Generation Y angehören, sind älter als der Koordinator. Die folgende Abbildung vergegenwärtigt die Generationen-Aufteilung im umF-Führungsbereich.

<i>Bereich</i>	<i>Standort</i>	<i>Geschlecht</i>	<i>Generation</i>
umF-Koordination umF-Assistenz	Zentrale (Führungsteam)	M	Y
	Zentrale	W	Y
umF-Einrichtungen umF umF und YIL umF YIL umF	Fulpmes	W	Y
	Kufstein	W	X
	Absam	W	X
	Stams	W	X
	Scharnitz	M	Babyboomer

Abbildung 49: umF-Führungsbereich TSD – Generationenzuordnung.

Während die Einrichtungsleitung in Scharnitz und die umF-Koordination die einzigen Vertreter des männlichen Geschlechts sind, sind alle anderen Einrichtungsleitungen und die Assistenz Frauen. Obgleich

unterschiedliche Geschlechtszugehörigkeiten natürlich das Verhalten immens beeinflussen können, stehen hier Generationenaspekte im Fokus. Die meisten Einrichtungsleitungen gehören der Generation X an, ein zahlenmäßiges Gleichgewicht zwischen X und Y resultiert nur daraus, dass dem Bereich eine Koordination und Assistenz zugeordnet sind.

Aus den Unterschieden ergeben sich –persönliche Gespräche mit den einzelnen Leitungen haben das untermauert – im täglichen Betrieb und so im Führungskontext zahlreiche Implikationen. Die Einrichtungsleitung, die der Generation Y angehört, sieht die Koordination aufgrund des geringen Altersunterschieds als Bereicherung ihrer Arbeit und legt eine sehr intensive Zusammenarbeit an den Tag. Allerdings mit der Folge, dass im Falle von Aufgaben, die der Assistenz zugeordnet sind, meist die Koordination anstelle der Assistenz kontaktiert wird, womit über die Koordination die Weitergabe an die Assistenz erfolgt. Geschuldet ist dieser Umstand nicht etwa einer fehlenden Wertschätzung der Assistenz gegenüber, sondern der Fokussierung auf die Koordination. Etwas anders verhält es sich im Falle der Interaktion mit den Einrichtungsleitungen, die der Generation X angehören. Die Generation-X-Vertreterinnen haben sich zum Teil für die Stelle der Koordination ebenfalls während der Ausschreibung beworben. Gerade in der Anfangsphase haben sie sehr klar und transparent kommuniziert, dass sie sehr gerne autonom arbeiten und in der Koordination eine bloße Unterstützung sehen, die ihre Arbeit lediglich erleichtern soll. Seitens der Koordination ist dieses Wissen im Beobachtungszeitraum sehr nützlich, weil der Führungskontext einer klaren Erwartung unterliegt, nämlich jener, dass die betreffenden Leitungen gerne Tätigkeiten bei der Koordination und ihrer Assistenz wissen, weil sie darin eine Entlastung sehen. Diesem Wunsch ist seitens der Koordination nachgekommen worden, weil man mit der Übernahme von Tätigkeiten besseres Verständnis für Prozedere und Inhalt diverser Aufgaben bekommt. Außerdem bilden die übernommenen Tätigkeiten in der Zusammenarbeit mit den Einrichtungen – dem Grundsatz der Reziprozität folgend – verbindlich einzufordern, dass politische oder durch die Geschäftsführung gewünschte Entscheidungen rascher im-

plementiert werden. Außerdem ist der Service-Aspekt einer Koordinationsstelle das einzige plausible und nachhaltige Mittel aus einer Koordinationsposition heraus formell und informell Führung zu übernehmen. Doch ohne die klare Kommunikation seitens der betreffenden Leitungen wäre eine derart fruchtbare Zusammenarbeit nicht möglich gewesen.

Als nicht minder spannend, lehr- und ergebnisreich hat sich die Zusammenarbeit mit der Einrichtungsleitung erwiesen, die der Babyboomer-Generation angehört. Als ehemaliges Mitglied des Spitzenmanagements einer international tätigen NGO hat diese der Wunsch nach Abwechslung und Arbeitserleichterung in den umF-Bereich und somit – biographisch gesehen – einen Schritt *back to the roots* in den jeweiligen Bereich geführt. Die Interaktion hat sich als sehr unkompliziert erwiesen, die Erwartungen sind ebenso klar geäußert worden und von dem Erfahrungsschatz des Kollegen können während des Beobachtungszeitraums vielerlei Erkenntnisse und praktisch nützliche Tipps extrahiert sowie in die tägliche Arbeit integriert werden. Der Aspekt des Alters und der Reife sind hier aus Koordinationssicht als besonders positiv zu bewerten, da sie der eigenen, rascheren Entwicklung als Führungskraft dienen.

Am Ende dieses ersten Punktes folgen nun zum Abschluss (1.3) ein kurzes Zwischenfazit sowie eine Außenperspektive durch ein Experteninterview mit einer Psychologieprofessorin (1.4).

2.3 Zwischenfazit II: Dynamik, Chancen und Herausforderungen der Führung

Führung im Non-Profit- und somit Sozial-Bereich, bedarf eines hohen Maßes an Verantwortungsbewusstsein und einer Ernsthaftigkeit, die nicht minder ausgeprägt ist. Die wesentlichen Dynamiken allerdings sind dem sachlichen Gegenstand selbst, der Grundversorgung unbegleiteter minderjähriger Flüchtlinge, geschuldet. Die Sicht für die Lage der umF, der Klientel, um die es geht, darf nie vernachlässigt werden. Genauso wichtig ist es, auf allen Ebenen Ressourcen zu mobilisieren und im Wissen um die Möglichkeiten von Diversitätsmerkmalen diese zu aktivieren und nicht als stö-

rend zu empfinden. Nur so können Aufgaben transparent und fair delegiert werden und damit verbunden ebenso klar definiert werden. Denn Orientierung und Klarheit sind Richtwerte, die es auf allen Hierarchieebenen braucht und die sich sofort auf die umF niederschlagen. Aus diesem Grund müssen gerade im Sozialbereich Disziplin und Durchsetzungsvermögen an den Tag gelegt werden. Die wesentlichen Herausforderungen liegen dabei darin, den mit der Diversität verbundenen Anforderungen und Herausforderungen seitens Organisationsstruktur, MitarbeiterInnen und Klientel bestmöglich gerecht zu werden. Daher folgt (Punkt 3) eine faktorenspezifische Betrachtung des umfassend diversitätsgeprägten Kontexts.

III. Diversitätsebenen

3 Diversität auf allen Ebenen

Die Faktoren von Diversität, die in diesem Teil der Studie der Betrachtung zugrunde liegen, beziehen sich im ersten Punkt (3.1) auf Diversität unter kulturellen Gesichtspunkten bezogen auf den Faktor der Herkunft, weswegen der Umgang mit dieser Vielfalt obligat die Fähigkeit zur interkulturellen Kommunikation voraussetzt. Wenn man umF in ein selbständiges, selbstwirksames, möglichst erfülltes Leben führen bzw. diese auf ein solches vorbereiten will, dann bedarf es der Fähigkeit, interkulturell zu kommunizieren: ihnen und MitarbeiterInnen gegenüber. Dieses Bewusstsein muss in der Führungsebene bei Koordination und Assistenz genauso verankert sein wie bei den Einrichtungsleitungen vor Ort und den BetreuerInnen-Teams in ihrer täglichen Arbeit. Im Anschluss an diese Perspektive sind die Faktoren der Sprachenvielfalt (3.2) und der Traumata der Zielgruppe (3.3) Gegenstand der Analyse.

3.1 Herkunftsvielfalt

Da die Einrichtungsleitungen – mit einer Ausnahme, die aus der Bundesrepublik Deutschland stammt –, genauso wie Koordinator und Assistenz, österreichische StaatsbürgerInnen sind, die allesamt in Österreich geboren und sozialisiert worden sind, betrifft der Faktor der kulturellen

Diversität an dieser Stelle nur die Klientel und das Betreuungspersonal. Die meisten umF kommen aus Afghanistan (rund die Hälfte), dem Iran, aus dem Irak, Syrien, Somalia, Nigeria und anderen Staaten. Die häufigsten Volksgruppen sind Hasaren, Paschtunen, Kurden und Araber. Die Hälfte der MitarbeiterInnen stammt zwar aus dem deutschsprachigen Raum, die andere Hälfte hingegen aus anderen europäischen Staaten und aus den bereits genannten Herkunftsländern der umF. Darüber hinaus sind in der umF-Betreuung einige BetreuerInnen aus südamerikanischen Staaten, Ägypten und der Elfenbeinküste tätig.

Die eben angesprochene kulturelle Diversität hat im Bereich der Kommunikation folgende Konsequenz: In der Tendenz ist der Führungsstil in demokratischen Gesellschaften vorwiegend partizipativ, während in traditionellen Gesellschaften paternalistischer und stärker autoritär geprägter Führungsstil zu verzeichnen sind. In Analogie dazu finden sich diese Aspekte des Führungsstils auf der Mesoebene, was die strukturellen Voraussetzungen der Organisation anbelangt, auf der Mikroebene, was die Arbeit im konkreten Betreuungskontext betrifft.¹⁹⁸ Der Umgang mit kultureller Diversität knüpft an diesen Rahmenbedingungen an, weswegen den umF vor allem eine in der Organisation gelebte partizipative Führung vorgelebt wird, aber auch die BetreuerInnen – ganz gleich welchen kulturellen Hintergrund sie aufweisen – einen partizipativen Führungsstil leben, auf die umF dementsprechend einwirken und somit das in dieser Gesellschaft geltende Paradigma der Gewaltfreiheit (einhergehend mit staatlichem Gewaltmonopol¹⁹⁹) vermitteln und einfordern. Weil Gewaltfreiheit einen Wert darstellt, der eine Haltung mit rechtlicher Verbindlichkeit widerspiegelt, wird auf kulturelle Diversität und oftmalsig andere Prägungen der umF in dieser Hinsicht eingewirkt, indem die Werte der Aufnahmegesellschaft

¹⁹⁸ Alexander Thomas, „Aspekte interkulturellen Führungsverhaltens.“, in: Niels Bergemann, Andreas L. Sourisseaux (Hrsg.), *Interkulturelles Management*, 2., überarb. Aufl., Heidelberg 1996, S.35-58, hier: S.41-43.

¹⁹⁹ Reinhold Gärtner, Sigrid Steininger, „Gewaltmonopol“, Internet: <http://www.politiklexikon.at/print/gewaltmonopol/>, zuletzt geprüft am: 03.01.2018.

thematisiert und vermittelt werden. Den Werten kommt nämlich eine große Bedeutung zu:

„Werte liegen an der Schnittstelle zwischen dem einzelnen und der Gesellschaft, insbesondere an der Schnittstelle zwischen dem einzelnen und der Organisation, in der sie Führungs- oder andere Aufgaben zu erfüllen haben. Sie haben Orientierungsfunktion für den einzelnen, sie erlauben ihm, sich als Mitglied einer Gesellschaft (oder einer Organisation) zu fühlen - vorausgesetzt, er hat deren Werte zumindest teilweise übernommen und weitgehend verinnerlicht.“²⁰⁰

Die umF kommen nicht wertefrei nach Österreich und genauso wenig heißt die Betonung der Werte, dass sie nur Werte mitbrächten, die mit unserem Gesellschaftsmodell nicht kompatibel wären. Eine solche Annahme wäre kontraproduktiv und realitätsfern. Daher beginnt in der Betreuung der umF die Betrachtung der Werte mit Blick auf deren Wandelbarkeit, was letzten Endes darauf abzielt, die Identität um weitere Möglichkeiten der Lebensgestaltung zu bereichern. Werte erscheinen als historisches Kontinuum, dennoch sind sie lebendig und im Wandel. Diese Tatsache, dass sich Individuen und ganze Gesellschaften immer wieder verändern, ist Ausgangspunkt für zwei damit verbundene Implikationen:

(a) Neuankömmlingen in der Aufnahmegesellschaft ist es zumutbar und legitim abzuverlangen, dass die Werte und Normen, auf denen die Aufnahme-Gesellschaft basiert bzw. mittels derer sie überhaupt erst als offene, liberale, demokratische, republikanische, rechtsstaatliche Gesellschaft funktionieren kann, anerkannt, respektiert und gelebt werden, zumindest insofern, als dass sie andere Werte, die wider das hier geltende Recht sind, nicht (mehr) praktizieren.

²⁰⁰ Lilly Beermann, Martin Stengel, „Werte im interkulturellen Vergleich“, in: Niels Bergemann, Andreas L. Sourisseaux (Hrsg.), *Interkulturelles Management*, 2., überarb. Aufl., Heidelberg 1996, hier: S.10.

(b) Die zweite Implikation, die der vorangehenden auf den ersten Blick zu widersprechen scheint, ist die, dass die Lebendigkeit von Werten, was sich in deren wandlungsbedingter Relativierbarkeit ausdrückt und (auch der Aufnahmegesellschaft) zunächst vor Augen führt, dass man eigene Werte nicht nur predigen, sondern auch konsequent und konsistent sowie kohärent vorleben muss, um Glaubwürdigkeit zu erlangen: ganz gleich, ob es solche sind, die den Menschen Rechte geben oder solche, die sie in die Pflicht nehmen. Dieses scheinbare Paradoxon ist allerdings nur ein scheinbares und daher als Oxymoron zu verstehen, weil die Wertestruktur einer bestehenden Gesellschaft trotz ihrer Wandelbarkeit substantiell verbindlich ist, damit allerdings sämtliche Werte anderer Gesellschaften keinesfalls ausschließt. Denn die Wertvorstellungen von Einwanderern kann man zum Teil gewinnbringend absorbieren oder in der eigenen Gesellschaft wieder verankern (wenn sie etwa verlorengegangen sind, denkt man an Themen wie Reproduktion, Familie und den Umgang mit alten Menschen), was eine win-win-Situation für beide Seiten darstellt und zeigt, dass beide Seiten voneinander profitieren können. Derlei Anstrengungen können Synergien erzeugen und spiegeln eine Begegnung auf Augenhöhe wider.²⁰¹

Ganz andere Implikationen als aus den Werten ergeben sich aus der sprachlichen Vielfalt innerhalb der Klientel und den BetreuerInnen, die Gegenstand des nächsten Punktes sind.

3.2 Sprachenvielfalt

Nebst der Koordination, die mehrere Turksprachen spricht, sprechen die Einrichtungsleitungen durch die Bank nur germanische (Deutsch und Englisch) und in Ergänzung dazu romanische Sprachen (v.a. Spanisch, Französisch, Italienisch). Zwar beherrscht auch die Assistenz mehrere süd-slawische Sprachen (Bosnisch, Kroatisch, Serbisch und Bulgarisch), doch die wichtigsten Sprachen, nämlich jene, die die umF sprechen, sind allerdings Dari/Farsi (afghanisches, etwas altertümlicheres und iranisches Per-

²⁰¹ Beermann, Stengel (Anm. 53), hier: S.11-16.

sisch), Paschtu und Kurdisch als indogermanische bzw. indoeuropäische Sprachen; Arabisch (als hamito-semitische Sprache) sowie Somali (als ost-kuschitische Sprache). Aus diesem Grund bedarf es einer geraumen Anzahl von BetreuerInnen, die eine oder mehrere der bezeichneten Sprachen als Muttersprache aufweisen oder zumindest ausreichend beherrschen.

Wenngleich in Österreich das Deutsche *ex lege*, aber auch der gelebten sozialen Wirklichkeit zufolge die prädominante Amts- und Verkehrssprache ist (von den autochthonen Minderheitensprachen nach dem B-VG einmal aufgrund ihres lokalen Fokus abgesehen) und gerade im Bereich Spracherwerb und Alphabetisierungen von Anfang an das Erlernen des Deutschen Priorität hat, bedarf es gerade in den Anfangsphasen, wenn umF recht neu im Land sind, BetreuerInnen, die ihnen v.a. als MuttersprachlerInnen zur Seite stehen. Dies erlaubt von Anfang an, Missverständnissen vorzubeugen, klar mit den umF zu kommunizieren und hilft gerade in der Eingewöhnungsphase Vertrauen und Orientierung zu schaffen.

Der Wirklichkeit sprachlicher Diversität und der Anforderung, dass ein selbstbestimmtes Leben in Österreich mit dem Erlernen des Deutschen weitaus mehr Möglichkeiten und überhaupt erst eine umfassende Teilhabe am gesellschaftlichen Leben ermöglicht, wird in diesem Zusammenhang weiter begegnet, indem es einerseits Deutschkurse für MitarbeiterInnen mit fremdsprachlichen Hintergrund gibt, während zugleich Fremdsprachenkurse für BetreuerInnen angeboten werden, damit diese die notwendigen sprachlichen Fähigkeiten erwerben können, etwa auf Persisch oder Arabisch mit den umF in Konversation zu treten. Das Kursangebot wird im Rahmen der TSD Akademie bereitgestellt, wobei hierunter sämtliche Deutschkurse für umF wie auch Deutsch- und Fremdsprachenkurse für MitarbeiterInnen geführt werden. Neben diesen Aspekten der Diversität zeichnet sich die Gruppe der umF dadurch aus, dass sie mit Traumata belastet ist. Was das bedeutet und welche Folgen daraus resultieren, wird nun dargetan.

3.3 Traumata

Unter AsylwerberInnen sind Traumata sowie posttraumatische Belastungsstörungen sehr stark ausgeprägt und kommen mannigfach zum Ausdruck.²⁰² Hinzu kommt im Fall der umF das Faktum, dass nicht nur viele von ihnen psychologische und psychiatrische Hilfe benötigen, sondern die Jugendpsychiatrie oder Ankyra²⁰³ (ein interkulturelles Angebot der Diakonie, das therapeutische Hilfe zur Verfügung stellt) pausenlos überfüllt sind und Termine oft erst im Abstand von ein bis zwei Monaten zu bekommen sind. Dementsprechend ist die Vorbedingung folgende: Sämtliche Jugendliche können tatsächlich als traumatisiert eingestuft werden, viele von ihnen benötigen Hilfe, doch die tauglichen zur Verfügung stehenden Maßnahmen sind knapp bemessen, weswegen zwangsläufig die Betreuung, Einrichtungsleitungen und die Führungsebene mit den daraus resultierenden Problemen und Ereignissen konfrontiert sind. Unterstützend wirkt hierbei ein organisationsinternes Case & Care-Management mit.

Da der Begriff Trauma bereits Erwähnung gefunden hat, ist es unumgänglich, die Definition desselben offenzulegen. Traumata sind nach ICD 10, DSM IV belastende Ereignisse, die aus außergewöhnlichen, wahrgenommenen Bedrohungen resultieren und in der Folge im Erleben der Betroffenen ein einschneidendes Erlebnis von katastrophalem Ausmaß darstellen.²⁰⁴ Ätiologisch lässt sich festhalten: Zu den traumatisierenden und somit Trauma auslösenden, vorhin erwähnten Ereignissen gehören unter anderem Erfahrungen mit Krieg, Folter, Flucht, Missbrauch, schwere Unfälle, schwere Erkrankungen, das Miterleben von Gewalt etc.²⁰⁵ Nach dem Erleben des traumatischen Ereignisses bzw. der traumatischen Ereignisse

²⁰² Matthias Müller, „Asyl und Psychiatrie“, in: Eckhardt Koch, Matthias Müller (Hrsg.), *Asyl und Psychiatrie*, Freiburg im Breisgau 2009, S.13-21, hier: S.13.

²⁰³ Diakonie Österreich, „ANKYRA - Zentrum für interkulturelle Psychotherapie in Tirol“, Internet: <https://diakonie.at/einrichtung/ankyra-zentrum-fuer-interkulturelle-psychotherapie-tirol>, zuletzt geprüft am: 02.01.2018.

²⁰⁴ Hargasser (Anm. 10), S.23.

²⁰⁵ Hargasser (Anm. 10), S.23.

kommt es bei den Betroffenen zu den sogenannten posttraumatischen Belastungsstörungen. Dabei handelt es sich um das Wiederleben der oben bezeichneten, belastenden Ereignisse, was im Rahmen von Alpträumen und Flashbacks geschehen kann. Ebenso lösen Traumata in ihrem posttraumatischen Stadium Konzentrations- und Schlafstörungen aus, Vermeidungsverhalten der betroffenen Personen ist wahrscheinlich.²⁰⁶ Zu dieser Komplexität von Traumata gesellt sich noch ein weiteres Problem, welches den Umgang betrifft: Das psychologische bzw. psychiatrische Phänomen Trauma wird oft marginalisiert bzw. voreilig kulturellen und ethnischen Aspekten zugeordnet, gerade wenn es um Flüchtlinge bzw. um Fremde geht.²⁰⁷

Dass hinsichtlich der Traumatisierung von umF eine diesbezügliche Wahrnehmung oft den Umgang mit dem Thema bestimmt, liegt nicht unbedingt in Ignoranz, sondern ist folgendem Umstand zu verdanken:

„Die Handlungsweisen von Flüchtlingen sind uns gelegentlich unverständlich, ihre Motive undurchsichtig. Wissen über die Herkunftsgesellschaft, Normen, Werte, soziale Struktur oder religiöse Pflichten helfen weiter, aber meist braucht es sehr viel Wissen und viel Erfahrung, um zunächst zu lernen, die richtigen Fragen zu stellen.“²⁰⁸

Das Stichwort *Fragen stellen* steht demgemäß am Anfang der Beziehungs- und Führungsarbeit deren erstes Ziel darin liegt, Vertrauen und eine Bindung zu den umF herzustellen. Eine umfassende Zusammenarbeit von Betreuung, KJ und TherapeutInnen ist dabei unumgänglich. Je interessierter, aufrichtiger und empathischer das Betreuungspersonal die Jugendlichen nach ihrer Befindlichkeit, nach ihrem Handeln oder anlässlich gesetzten Verhaltens in bestimmten Situationen fragt, umso eher können

²⁰⁶ Hargasser (Anm. 10), S.23.

²⁰⁷ Stephan Dünnwald, „Asyl und Trauma und der Flüchtling als Fremder“, in: Eckhardt Koch, Matthias Müller (Hrsg.), *Asyl und Psychiatrie*, Freiburg im Breisgau 2009, S.33-48, hier: S.33.

²⁰⁸ Dünnwald (Anm. 60), hier: S.33.

Informationen gewonnen werden, die für die Betreuung allgemein, aber auch für die Einrichtungsleitungen verwertbar sind, damit situationsadäquate Schritte zur Unterstützung gesetzt werden können. In der Praxis verhält es sich oft so, dass es sich hierbei um komplexe Prozesse der Beziehungsarbeit und der Vertrauensbildung handelt, die umF meist länger brauchen, bis sie sich den BetreuerInnen anvertrauen bzw. mehr oder minder offen mit diesen sprechen. Selbiger Prozess der Vertrauensbildung kann für die Therapie konstatiert werden, weswegen die vorher erwähnte Zusammenarbeit der involvierten Institutionen notwendig ist.

Nachdem nun die Faktoren des kulturellen Hintergrundes, der Sprache und des Faktums der Traumata als bestimmende Determinanten der Diversität veranschaulicht sind, geht es darum, ein Zwischenfazit zu ziehen, in dessen Anschluss erneut ein Experteninterview folgt, in dem ein ehemaliger umF zu Wort kommt.

3.4 Zwischenfazit III: Dynamik, Chancen und Herausforderungen durch Vielfalt

Diversität bedeutet im Führungskontext, sowohl gegenüber MitarbeiterInnen, als auch gegenüber den umF, dass man die Faktoren des Andersseins, mitsamt dem damit einhergehenden Potential für Konflikte und Chancen nicht umgehen kann. Diesem Umstand ist auch die begriffliche Orientierung an der Führung (Diversity Leadership) anstatt am Management geschuldet. Dabei kommt gerade den Aspekten zu kulturellem Wissen, Sprache und Traumata große Bedeutung zu. Eingebettet sind diese Größen in den soziologischen und Bildungskontext. Wesentlichster Dreh- und Angelpunkt aller Bemühungen, die in diesem Zusammenhang erfolgen können, sind die Werte. Diese werden im Rahmen der Betreuung, im Rahmen des Deutschunterrichts, aber auch im Zuge von Projekten mit den umF vermittelt. Auf letztere wird im nächsten Punkt eingegangen.

IV Grenzen, Möglichkeiten und Schlussfolgerungen

4. Projekte im Bereich umF

*„Entscheidend ist nicht, was jemand sagt,
sondern das, was er tut.“²⁰⁹*

(Thomas Müller, Kriminalpsychologe)

Die umF werden von hauptamtlichen MitarbeiterInnen, den BetreuerInnen begleitet. Neben diesen stehen ihnen auch kontextbezogenen ehrenamtliche MitarbeiterInnen zur Seite, die ihnen beim Lernen und Erledigen von Hausaufgaben helfen. Beide – ehrenamtliche und hauptamtliche MitarbeiterInnen – schaffen für die Jugendlichen über den Alltag hinaus Zusatzangebote, die freiwillig sind und einen Teil des Spektrums spezifischer Interessen abdecken sollen. Einige der Angebote sind gruppenorientiert und dienen dem Gemeinschaftsgedanken, andere hingegen sind wertorientiert und richten sich auf die Haltungen und Lebenspraktiken, die Gesellschaft und Gemeinschaften zusammenhalten. Während erstere dazu da sind, dass man das Gruppenzusammengehörigkeitsgefühl unter den Jugendlichen stärkt oder sie einzeln sowie als Kleingruppen in bereits bestehende größere Gruppen – wie Sportvereine etc. – integriert, dienen die anderen Angebote der Schulung des Wertebewusstseins, ganz gleich ob das kulturelle Aktivitäten sind, ob das Workshops sind oder ob das einfach nur Schulungen zu scheinbar selbstverständlichen Themen wie Mülltrennung, Umweltschutz etc. sind.

Die größten Möglichkeiten, die Jugendlichen im wahrsten Sinne des Wortes zu Aktivitäten zu bewegen, liegen darin, Freizeitangebote zu schaffen, die mit Spaß und Spannung verbunden sind, ganz gleich ob das Einzelereignisse sind (Konzerte, Läufe, Feste, Kinobesuche etc.), ob man externe Einrichtungen besucht und kennenlernt (Zoo, Museen, Jugendzentren,

²⁰⁹ Thomas Müller, *Bestie Mensch. Tarnung, Lüge, Strategie*, Sonderausg., Reinbek bei Hamburg 2010, S.90.

Wirtschaftsbetriebe, Bildungseinrichtungen etc.) oder einfach nur Lauf-
treffs, Fußballspiele, Spieleabende etc. organisiert. Wenn man dabei jedoch
nicht nur Freizeitaktivitäten anbieten will, sondern die Jugendlichen sowohl
gruppen- als auch wertorientiert schulen will, dann bieten sich themenspe-
zifische Projekte an, die die aktive Beteiligung der Jugendlichen zur Vo-
raussetzung haben und deren Selbstwirksamkeit fördern.²¹⁰

Aus diesem Grund sind im Folgenden einige Projektmaßnahmen ange-
führt, die sich als taugliche Maßnahmen zur Sozialisation und Integration
der Jugendlichen erwiesen haben. Zentral sind dabei vor allem (Punkt 3.1)
Sport- und Naturprojekte, wobei vor allem die Partizipation an Veranstal-
tungen, die eine längere Vorbereitungszeit erfordern, die einen Bezug zur
natürlichen Lebenswelt und deren Wert aufweisen, bei den beteiligten Ju-
gendlichen nachhaltige, positive Veränderungen bewirkt haben. Andere
Projekte, die den Sport in Verbindung mit Gewaltprävention vermitteln,
weisen ebenfalls für den Zeitraum der Durchführung und darüber hinaus
positive Ergebnisse auf.

4.1 Sport und Natur

Dieser Bereich betrifft Bildung in ihrer ursprünglichsten Bedeutung
und zwar verstanden als Formen und Gestalten. Diese bezieht sich zum
einen auf den Leib, was durch körperliche Ertüchtigung im Sport erfolgt.
Zum anderen macht sich das Formen und Gestalten anhand von Aktivitä-
ten in der Natur bemerkbar, wo die umF den Formen- und Gestaltenreich-
tum von Fauna (Tierwelt) und Flora (Pflanzenwelt), Gestein und Gewäs-
sern sehr eindrücklich vor Augen geführt bekommen.

Welche Projekte hierbei eine Rolle spielen, wird in den folgenden Un-
terpunkten nachgezeichnet, wobei auf den Wert und die Funktionen des
Sports im Allgemeinen (4.1.1), auf diverse Sportevents (4.1.2), den Sport

²¹⁰ Wolfgang Ilg, „Jugendarbeit - Grundlagen, Prinzipien und Arbeitsformen“, in: Thomas
Rauschenbach, Stefan Borrmann (Hrsg.), *Arbeitsfelder der Kinder- und Jugendarbeit*, Wein-
heim 2013, S.12-32, hier: S.12-27.

und das Naturerleben (4.1.3) sowie auf Sport als Methodenrepertoire im Rahmen der Gewaltprävention (4.1.4) eingegangen wird.

4.1.1 Sport allgemein

Sport hilft dabei, Stresshormone abzubauen, was vor allem umF, die vielfach posttraumatischen Belastungsstörungen ausgesetzt sind, ein wirksames Mittel darstellt, deren körperliches und psychisches Wohlbefinden positiv zu beeinflussen. Sport dient dazu, nervöses und zwanghaftes Verhalten hinsichtlich Quantität und Intensität zu mildern, kann in Verbindung mit weiteren Maßnahmen zu einer Abstellung solcher Verhaltensweisen beitragen. Ebenso hat Sport einen disziplinierenden Charakter, was sich im Falle von Hypersexualität in Form einer Reduktion derselben auswirkt, im Falle von Aggressivität ebenfalls, da der Sport die körperlich zum Ausdruck gebrachte Aggression an sich zulässt, sie gleichzeitig normiert und das Verhalten in der Folge außerhalb des sportlichen Kontextes massiv reduziert werden kann.²¹¹ Darüber hinaus entsprechen Sport und Bewegung den natürlichsten Veranlagungen des Menschen. Es ist natürlich sich zu bewegen. Hinzu kommen weitere positive Folgen regelmäßiger sportlicher Betätigung, die unter anderem darin liegen, dass mehr Energie verbrannt wird, dass sich Muskeltonus und Körperform verändern lassen, dass das Lungenvolumen vergrößert, der Blutdruck gesenkt und das Herz gestärkt werden können. „Die vermehrte funktionelle Beanspruchung durch das sportliche Training bewirkt eine Vergrößerung des Herzens, die beträchtliches Ausmaß erreichen kann [...]“²¹² Die größten Herzvolumina erreicht man durch Ausdauertraining, vor allem wenn man es in Intervallen praktiziert, indem längere Phasen moderater Belastung immer wieder in kurze und kürzeste Phasen von Hochbelastung übergehen. Wenn man in jungen Jahren regelmäßig Ausdauersport betreibt, macht sich das im Alter gesundheitlich positiv bemerkbar, zumal SportlerInnen, wenn sie es nicht

²¹¹ Diether G. R. Findeisen, *Sport, Psyche und Immunsystem. Über die Zusammenhänge zwischen physischem und psychischem Wohlbefinden*, Orig.-Ausg., 1. Aufl., Berlin 1994, S.156-160.

²¹² Findeisen (Anm. 64), S.32.

zu sehr übertreiben, bis ins hohe Alter Sport ausüben können. Dazu kommt die Tatsache, dass das Herz betagter, sogenannter Sportveteranen weitaus weniger anfällig für Herzerkrankungen ist, als das eines Menschen, der zeitlebens wenig bis keinen Sport betrieben hat.²¹³ Auch die Haltung kann durch sportliche Aktivitäten positiv beeinflusst werden.

Zudem kann der Sport dazu genutzt werden, regelmäßig Trainingseinheiten auszuführen, was unter anderem der Strukturierung des Tagesablaufs helfen kann. Sport fördert mehr als jede andere denkbare Erziehungsmaßnahme eine umfassende Persönlichkeitsentwicklung, was sich gerade in den Belangen um Hygiene- und Gesundheitsbewusstsein niederschlägt.²¹⁴ Sport fördert Körperbewusstsein, Reflexe, Motorik und biomechanische Abläufe, wie auch synaptisch neue Verbindungen im Gehirn gebildet werden, die dem Lernen - weit über den Sport hinaus - zugutekommen.²¹⁵

Dass in den Einrichtungen sowohl BetreuerInnen, als auch Stützkräfte und ehrenamtliche MitarbeiterInnen Sportangebote für umF schaffen, wird nicht nur begrüßt, sondern seitens der Koordination sogar bewusst gefordert. Der Mehrwert regelmäßiger Sportangebote (wie geschildert) und der Wunsch vieler Jugendlicher danach rechtfertigen diesen Anspruch. Daher gibt es nebst dem erfreulichen Befund, dass einige umF in Fußballvereinen, andere in Kampfsportvereinen aktiv tätig sind, regelmäßig Lauftreffs oder es werden Wanderungen, Schitage etc. organisiert. Ebenso nehmen BetreuerInnen und Koordination im beobachteten Zeitraum regelmäßig mit umF an Sportevents teil (4.1.2).

4.1.2 Sportevents

Unter den Sportevents, an denen umF und BetreuerInnen der TSD teilnehmen, stehen vor allem Laufsportveranstaltungen hervor. Laufen,

²¹³ Findeisen (Anm. 64), S.32-34.

²¹⁴ Findeisen (Anm. 64), S.117-122.

²¹⁵ Findeisen (Anm. 64), S.140-144, S.148.

verbunden mit dem aufrechten Gang des menschlichen Individuums, ist nicht nur eine der ureigentümlichsten Bewegungsformen, sondern ebenso ein Sport, der in jedem Alter, zu jeder Jahreszeit und kostengünstig ausgeübt werden kann. Das einzige, was man benötigt, sind ein bis zwei Paar Laufschuhe (je nachdem, ob das Laufen auf Asphaltbelag oder im Gelände erfolgt) und wettergemäß sportliche Kleidung. Man muss keine Mitgliedsbeiträge für einen Laufverein bezahlen, man benötigt keine Eintrittskarten und kann – gerade in Tirol, wo sich sämtliche umF-Einrichtungen er TSD im ländlichen Bereich befinden – sehr schnell auf einen Rad- und Gehweg oder auf Trampelpfaden losstarten.

Aufgrund jahrelanger Zusammenarbeit mit Innsbruck läuft bekommen AsylwerberInnen und so auch die umF jährlich die Möglichkeit, am Frühlingslauf, am Stadtlaf sowie am Silvesterlauf teilzunehmen. Bei weiteren regionalen Läufen gibt es Kooperationen mit den Veranstaltern, weswegen die umF oft gratis oder stark vergünstigt teilnehmen können. Die Teilnahme an den betreffenden Bewerben erfolgt gemeinsam mit den BetreuerInnen, auch Koordinator und Assistenz sind beinahe immer dabei. Die Einrichtungsleitungen selbst betreiben keinen Sport.

Zu den erfreulichsten Erlebnissen gehören im Beobachtungszeitraum die Teilnahme von rund 30 umF und mehreren BetreuerInnen sowie der Koordination und Assistenz am X-Letix Hindernislauf 2017 im Tiroler Kühtai, dem höchsten Hindernislauf der Welt. Auf drei Distanzen (S, M und L) konnten die umF gemeinsam mit ihren BetreuerInnen erlebnisreiche Hindernisläufe absolvieren. Der Koordinator und drei mutige junge Männer aus Afghanistan und Syrien haben dabei sogar die L-Distanz absolviert.



Abbildung 50: Xletix 2017 TSD.

Während des Beobachtungszeitraums kann festgestellt werden, dass die LäuferInnen zu ihren BetreuerInnen eine stabilere Bindung aufweisen als jene, die nicht oder selten an Lauftreffs und -events partizipieren. Darüber hinaus haben die umF, die regelmäßig laufen gehen, bessere Noten in der Schule, sind kaum verhaltensauffällig und geben ganz offen an, dass sie die Erfolgserlebnisse, die sie aus dem Sport schöpfen, auch auf andere Lebensbereiche übertragen können. Natürlich kann hier eingewendet werden, dass diese umF vielleicht schon vorher sportlich waren oder mit Traumata generell resilienter umgehen. Andererseits schadet ihnen der Sport nicht, weswegen man die Beobachtungen auch festhalten und als positiven Ansatzpunkt erachten kann.

4.1.3 Sport und Naturerleben

Die Sportangebote, die im umF-Bereich der TSD geboten werden, sind fast ausschließlich Outdoor-Angebote, was heißt, dass man bei Wind und Wetter laufen geht. Die umF, die regelmäßig teilnehmen, werden (gerade im Winter) seltener und weniger krank, als jene, die mehr Kraft- und Hallensport ausüben, wie sie auch deutlich seltener Medikamente einnehmen müssen. Hinzu kommt die pädagogische Absicht, die mit den Sportaktivitäten im Freien verbunden sind, den umF die heimische Bergwelt vertraut zu machen. Die Absicht dahinter ist zum einen jene, dass man aufzeigt und veranschaulicht, dass eine Partizipation an der heimischen Freizeitkultur nicht zwangsläufig mit Konsumzwang einhergehen muss. Zum anderen werden somit auch Aspekte des Umweltbewusstseins und des Wertes einer intakten Umwelt gelehrt. Die umF – worunter wieder die LäuferInnen hervorstechen – nehmen übrigens mehrheitlich, zwei- bis dreimal jährlich freiwillig an Geländereinigungsaktionen in ihren Heimatgemeinden statt. Die Mülltrennung breitet in den Zimmern der SportlerInnen keine Probleme.

Selbstverständlich kann auch hier insistiert und der Einwand erhoben werden, dass die Beobachtung, die den Wert starker Signifikanz aufweist, eigentlich eine bloße Korrelation ist und keiner Kausalität unterliegt. Dieser Aspekt ist bisher nicht geprüft worden. Gleichzeitig handelt es sich hierbei um Fakten, die sogar im Fall dessen, dass die Kausalitätsannahme, die implizit den gemachten Darlegungen vorangestellt ist, falsch ist, erfreulich sind.

Nicht alle umF sind sportbegeistert und der größere Teil der umF hat an Lauf- und Hindernislaufevents sowie an Wandertagen kaum bis nur geringes Interesse. In diese Gruppe fallen gleichzeitig jene, die oft durch aggressive und autoaggressive Handlungen – von der Selbstverstümmelung und dem Ritzen bis hin zu tätlichen Angriffen und Vandalismus – setzen. Die Problematischsten unter ihnen, aber auch alle anderen InteressentIn-

nen, haben im Frühjahr 2017 an einem Gewaltpräventionsprojekt teilgenommen, welches nun vorgestellt wird.

4.1.4 Sport und Gewaltprävention

Traumatisierte Jugendliche, die oft Erfahrungen mit Flucht, Vertreibung, Krieg, Gewalt, sexuellen Übergriffen und Missbrauch, Hunger und Ungewissheit haben, verarbeiten ihre Erlebnisse oft, indem sie autoaggressiv und aggressiv handeln. Dass derartiges Verhalten, ungeachtet allen Verständnisses für die Lage und Biographie der umF, nicht duldbar ist, das Zusammenleben in der Einrichtung stört und dem Grundsatz der Gewaltfreiheit zuwiderläuft, braucht an dieser Stelle nicht nochmalig extra betont werden. Hinzu gesellt sich der Aspekt, dass man als Grundversorger in Übereinstimmung mit der Kiju sich derartig verhaltende Menschen der österreichischen Gesellschaft nicht zumuten will. Aus diesem Grund werden durch die Betreuung sowie durch die Therapeuten möglichst Maßnahmen gesetzt, die das Ziel verfolgen, derartiges Verhalten zu unterbinden.

Die Bandbreite der damit verbundenen Anstrengungen reicht von Workshops zu gewaltfreier Kommunikation, über Gruppen und Einzelgespräche vor Ort bis hin zu weiteren Maßnahmen, worunter auch die hier beschriebene Gewaltprävention zum Tragen kommt. Das Gewaltpräventionsprojekt, welches hier behandelt wird, ist im Zeitraum März bis Mai 2017 durchgeführt worden. Finanziert wurde es zu einem Viertel aus Eigenmitteln der TSD, die anderen drei Viertel sind durch das Österreichische Olympische Komitee (ÖOC) aufgebracht worden. Der Prozess der Bedarfserhebung und -feststellung, Konzepterstellung, Rekrutierung, Projekteinreichung und Durchführung mitsamt nachfolgender Evaluierung, wird hier Schritt für Schritt analysiert.

*(1) **Bedarfserhebung:** Ursächlich ausschlaggebend für die Durchführung war die Anfrage zweier Einrichtungen, in denen sich gewalttätiges Verhalten zuvor stark gehäuft hatte und in denen bisherige Bemühungen, dieses Verhalten abzustellen, scheiterten. Die betreffenden Einrichtungsleitungen haben der Koordination in einem Vorgespräch mitgeteilt, welche Verhaltensformen in welcher*

Frequenz und von welchen Akteuren (umF) gesetzt worden seien. Im Anschluss daran hat der Koordinator gemeinsam mit dem für umF zuständigen Psychologen des organisationsinternen Case & Care-Management-Teams die Verlaufsdocumentation und dabei vor allem die Krisenprotokolle zu den ausschlaggebenden Ereignissen gesichtet. Die Einschätzung des Psychologen, der immerhin seit 30 Jahren im Sozialbereich tätig ist – zuerst an der Universität, später jahrelang im Bereich der Bewährungshilfe und in den vergangenen Jahren erst als Heimleiter im Flüchtlingsbereich fungierte und seit 2016 im Case & Care-Management mit dem Fokus umF beschäftigt ist – hat die Anfrage der Einrichtungleitungen bestätigt, einen akuten Handlungsbedarf festgestellt, diesen in Form einer Handlungsempfehlung niedergeschrieben und zeitnahe Gegenmaßnahmen vorgeschlagen.

- (2) **Bedarfsfeststellung:** Im nächsten Schritt haben Koordinator und Assistenz den Leiter des umF-Fachteams der KiJu konsultiert. Dieser war über die konkreten Einzelereignisse bereits im Bilde, allerdings ist ihm bis zu jenem Zeitpunkt keine Gesamtdarstellung vorgelegen. Aus diesem Grund hat er die zwei Sozialarbeiterinnen, die als Vertretung seitens der Obsorge für die beiden Einrichtungen zuständig sind, dem Gespräch beigezogen. Infolge der gemeinsamen Beratschlagung sind beide Seiten (KiJu-Fachteam und TSD-umF-Koordination) dabei verblieben, dass der umF-Koordinator im Anschluss ein Konzept für eine nachhaltige Gewaltprävention erarbeitet und implementiert, wobei diese die Empfehlungen der KiJu und jene des Case & Care-Managements zum Eckpfeiler haben soll.
- (3) **Konzepterstellung:** Im Anschluss an das Gespräch mit dem Obsorgeträger haben Assistenz und Koordination ein Konzept erstellt, welches sowohl seitens der betroffenen Einrichtungen als auch seitens der Obsorge und des Case & Care-Managements auf Zustimmung stoßen konnte. Das Vorhaben konnte im folgenden Leitungs-Jour-Fixe des Führungsteams auch die Geschäftsführung überzeugen. Auch der Leiter der für Bildungsagenden zuständigen Abteilung hat seine Unterstützung angeboten, welche prompt erfolgt ist.

(4) **Vernetzung:** (a) *Interne Vernetzung:* Eine Mitarbeiterin des vorher erwähnten Kollegen aus dem Führungsteam hat das Konzept gemeinsam mit dem Koordinator reflektiert und sich dann bereit erklärt, die Finanzierungsfrage in Angriff zu nehmen. (b) *Externe Vernetzung:* (i) Als Finanzier und Kooperationspartner konnte das Österreichische Olympische Komitee (ÖOC) gewonnen werden. Den im Konzept kalkulierten Restbetrag sicherte die Geschäftsführung zu. (ii) Nun musste geklärt werden, wer mit der Durchführung des Projekts beauftragt werden soll. Als geeignetster Kandidat hierfür schien Prof. Dr. Hammadi Taktak^{216,217} in Frage zu kommen. Seine Expertise und Professionalität, die ihn als Sportpsychologen an der Universität Innsbruck, Muay Thai- (= Thai-boxen) Kämpfer mit jahrelanger Erfahrung in Tunesien, Frankreich und Thailand sowie als ehrenamtlich Engagierten im Bereich der Lebenshilfe und des Einsatzes für Menschen mit Behinderung²¹⁸ auszeichnen, hätten ihn zu dem idealen Ansprechpartner gemacht, nicht zuletzt aufgrund der Tatsache, dass er bereits vor Jahren in Frankreich erfolgreiche Gewaltpräventionsarbeit im Rahmen von Resozialisierungsmaßnahmen mit verurteilten und ehemaligen Gewaltverbrechern durchgeführt hat und auch immer wieder als Berater der tunesischen Regierung fungiert, wenn es um Präventionsarbeit im Bereich religiös motivierten Extremismus geht. Prof. Taktak war im besagten Zeitraum oft im Rahmen anderer Projekte aktiv bzw. im Ausland, jedoch nicht sein Kollege, mit dem er schon oft zusammengearbeitet hat – Mag. Johnny Nesslinger²¹⁹, selbst Sportwissenschaftler und Präsident von Austrian Surfing (mit Masterabschluss in Surfen), ehemaliger Vizestaatsmeister in Karate, jahrelanger Trainer

²¹⁶ Leopold-Franzens-Universität Innsbruck, „Prof. Mohamed (Hammadi) Taktak“, Internet: <https://www.uibk.ac.at/isw/lehre/lehrkraefte/taktak/taktak.html>, zuletzt geprüft am: 05.01.2018.

²¹⁷ Hammadi Taktak, „taktak.at“, Internet: <http://www.taktak.at/>, zuletzt geprüft am: 05.01.2018.

²¹⁸ Lebenshilfe Tirol, „Sportfest der Inklusion“, Internet: http://www.tirol.lebenshilfe.at/index.php?id=122&tx_ttnews%5BpS%5D=1345213290&tx_ttnews%5Btt_news%5D=1120&tx_ttnews%5BbackPid%5D=120&cHash=024143860b, zuletzt geprüft am: 05.01.2017.

²¹⁹ Johnny Nesslinger, „Ridehere-Ridenow“, Internet: <http://www.ridehere-ridenow.com/>, zuletzt geprüft am: 05.01.2018.

in Muay Thai und langjähriger Kooperationspartner des Schulsportservice des Landes Tirol, für das er regelmäßig Selbstverteidigungskurse für Mädchen durchführt. Hinzu kommt, dass Nesslinger selbst auch im Sicherheitsbereich tätig ist, wie er ebenso die Ausbildung zum Krav Maga Instruktor und zum Berufsdetektiv nachweisen kann. Darüber hinaus setzt er sich für Nachhaltigkeits- und Umweltschutzprojekte ein, führt regelmäßig Projekte auf Landes-, Bundes und Unionsebene durch.

- (5) **Rekrutierung:** *Nachdem nun feststand, wer für die operative Leitung der Projektdurchführung in Frage kommt und dieser nach Überzeugungsarbeit zugesagt hatte, konnte die nächste Phase, nämlich die Rekrutierungsphase geeigneter InstruktorInnen folgen, wie auch eine Dolmetscherin angeworben werden musste. Als InstruktorInnen hat Nesslinger Sportstudenten und Studenten der Psychologie angeworben, die bereits mehrjährige ehrenamtliche Erfahrung als Trainer, aber auch im Umgang mit Jugendlichen aufweisen mussten. Zudem mussten sie – genauso wie alle anderen haupt- und ehrenamtlichen MitarbeiterInnen im uMF-Bereich – einen erweiterten Strafregisterauszug vorlegen, dass sie nicht nur strafrechtlich, sondern auch hinsichtlich Sexualdelikten weder in Österreich noch in ihren Heimatländern (Bundesrepublik Deutschland und Lettland) auffällig gewesen sind. Nachdem die geeigneten InstruktorInnen gefunden werden konnten und sie sowohl Mag. Nesslinger, als auch den Koordinator, die Assistenz und vor allem die Einrichtungsleitungen überzeugt haben, konnte die operative Durchführung starten. Die benötigte Dolmetscherin für Dari und Farsi, Frau Aram Dokht Arghashi, wurde seitens der Koordination für das Vorhaben angeworben, zumal sie als junge Frau, die mit ihrer Familie aus dem Iran geflüchtet ist, ein gutes Vorbild für die Jugendlichen abgab. Erstens erlernte sie binnen eineinhalb Jahren Deutsch auf B2-Niveau, zweitens ist sie im Inbegriff die Matura abzuschließen und arbeitet in einer Anwaltskanzlei, drittens ist sie*

eine selbstbewusste junge Frau, die sogar schon den „Sag's Multi“- Redewettbewerb²²⁰ gewonnen hat und viertens übersetzt sie präzise.

- (6) **Implementierung:** *Die Implementierung des konzeptionell vorbereiteten Projekts hatte folgende drei Aspekte zum Gegenstand. (a) Zuerst haben sich Nesslinger und die Sportinstruktoren in den Einrichtungen vorgestellt und die sportlichen Interessen der Jugendlichen gesammelt. (b) In der Folge wurden von Mag. Nesslinger in Begleitung von Frau Arghashi und weiteren, die benötigten Sprachen sprechenden Kräften der Betreuung zwei Einführungsworkshops durchgeführt. Im Rahmen dieser Workshops hat Mag. Nesslinger den umF erklärt, wie sich Migration, Flucht, Einkommensverteilungen und weitere Entwicklungen im globalen Wandel ausdrücken, was das – konkret auf Europa und Österreich bezogen – für die Herkunftsländer der geflüchteten Menschen und die Aufnahmegesellschaften für Herausforderungen darstellt. Im Zuge seiner Darlegungen hat er Herausforderungen unserer Zeit (Einkommens- und wirtschaftliche Verteilungsgerechtigkeit, Umweltschutz, Gesundheit, Demographie, Geopolitik, Nachhaltigkeit im Umgang mit Ressourcen etc.) von der Makroebene auf die Mesoebene (gesellschaftliches Umfeld in Österreich) und dann auf die Mikroebene (individuelle Lebenswelt der umF) heruntergebrochen. Der Charakter seiner Workshops war interaktiv. Er hat die umF immer wieder Einschätzungen geben lassen, was sie etwa glauben, wie viele Menschen weltweit an Hunger und Wassermangel leiden, wie unser politisches System, unser Sozialstaat und unsere Bildungsinstitutionen finanziert werden und er hat sie offen gefragt, was sie glauben, welchen gesellschaftlichen Erwartungen sie in Österreich begegnen. Die Jugendlichen der ersten Einrichtung haben sich dabei sehr kooperativ und interessiert gezeigt. Den Jugendlichen in der zweiten Einrichtung hingegen schienen viele Dinge gleich zu sein. (c) Im nächsten Schritt startete die Durchführung, wobei weit über die eigentliche Zielgruppe hinaus umF partizipiert haben, was den Instruktoren recht sein konnte, zumal die gewaltbereiten dann nicht isoliert waren. Sämtliche sportliche Aktivitäten haben*

²²⁰ Verein Wirtschaft für Integration, „Sag's Multi - Home“, Internet: <http://www.sagsmulti.at/node/684>, zuletzt geprüft am: 05.01.2018.

im Freien stattgefunden, wobei es sich vor allem um spielerisch inszenierte Aufgaben handelte, die zumeist das Erfüllen einer Teamaufgabe zum Inhalt hatten, welche einen höchstmöglichen Grad an Kooperation und Teamwork erforderlich machten. Dabei ging es immer darum, dass man als Team ein Ziel zu erreichen hatte, wobei die Aufgaben so konzipiert waren, dass gerade schwächere Teammitglieder unterstützt werden mussten. Die Durchführung zeigte vor allem in der ersten Einrichtung große Wirkung. Während des Durchführungszeitraums und danach gab es beinahe keine Gewaltakte mehr. In der zweiten Einrichtung konnte beobachtet werden, dass sich das aggressive Verhalten weniger in der Einrichtung, als vielmehr beim Sport niederschlug. Die Instruktoren begegneten diesem Umstand damit, dass sie die aggressiv handelnden umF bei Raufhandel aus dem Spiel herausnahmen und das mit dem Regelwerk der jeweiligen Sportart und des allgemeinen Umgangs begründeten. Diese durften dann für die Dauer der jeweiligen Einheit nicht mehr aktiv teilnehmen. Beim nächsten Mal allerdings durften sie wieder dabei sein und weil sie nicht ausgeschlossen werden wollten, haben sie sich fortan an die Regel der Gewaltlosigkeit gehalten. Insofern hat die Gewaltprävention auch hier – zumindest für den Durchführungszeitraum – Früchte getragen.

- (7) **Evaluation und Präsentation:** *Nach dem Abschluss des Projektes hat Nesslinger die Protokolle, Vermerke und Berichte der Instruktoren sowie der Einrichtungsleitungen ausgewertet und in einem Endbericht zusammengefasst, der dann auch der Obsorge (KiJu), der Geschäftsführung und dem ÖOC ausgehändigt wurde. Fest steht: In der ersten Einrichtung haben sich Gewaltakte während des Durchführungszeitraums von knapp drei Monaten auf Null reduziert. In der zweiten Einrichtung konnte bewirkt werden, dass sich Gewaltakte anfangs auf den Sport verlagerten, wo sie nach dem ersten Monat ausgeblieben sind. In der Einrichtung selbst gab es während des Durchführungszeitraums nur ein Ereignis, was, verglichen mit den beiden vorangehenden Quartalen, einer Reduktion des aggressiven Verhaltens auf ein Zehntel entspricht. In der nachfolgenden Zeit bis September 2017 ist es in der ersten Einrichtung lediglich einmal zu einem Ereignis gekommen, in der zweiten haben sich mehrere verzeichnen lassen. Das Resultat daraus ist, dass die umF in der ersten Einrich-*

tung viel mehr den Ansporn und die Bewusstseinsstiftung um aggressives Verhalten gebraucht haben, während die umF in der zweiten Einrichtung eigentlich das ganze Jahr über ein derartiges Angebot benötigen würden, zumal sie es ja auch annehmen und im Rahmen der Maßnahmen nicht mehr auffällig sind. Besonders hervorzuheben sei an dieser Stelle, dass das Faktum, dass sämtliche Instruktoressen Männer waren, allesamt eine Vergangenheit im Profisport oder im militärischen Bereich aufweisen, körperlich groß gewachsen, muskulös und durchtrainiert sind, wie sie darüber hinaus einen respektvollen, allerdings bestimmten Umgang mit den umF gepflegt haben, was von diesen als besonders positiv aufgefasst worden ist. Eine Konsequenz, die allerdings nicht weiter untersucht worden ist, liegt in dem Axiom, dass es zu dem Frauenüberschuss in der Betreuung junger umF (ca. 85 % männliche Flüchtlinge) vor allem männlicher Ansprechpersonen bedarf, die noch dazu Maskulinitätsattribute aufweisen, wie sie gerade in traditionellen Gesellschaften dominieren: stark, hart, respekt-einflößend, fördernd durch Fordern und gleichzeitig Identifikationsfiguren, die Strenge und Milde im Lichte der Gewaltfreiheit verbinden. Der damit einhergehende Bedarf in der Betreuung wurde seitens der Koordination bei Personalabteilung und Geschäftsführung deponiert.

Nachdem das Projekt Gewaltprävention umfassend beschrieben ist, sei auf Projektmaßnahmen eingegangen, die die Arbeit an der Identität fokussieren.

4.2 Identität

„Identität lässt sich als die Antwort auf die Frage verstehen, wer man selbst oder wer jemand anderer sei. Identität im psychologischen Sinne beantwortet die Frage nach den Bedingungen, die eine lebensgeschichtliche und situationsübergreifende Gleichheit in der Wahrnehmung der eigenen Person möglich machen (innere Einheitlichkeit trotz äußerer Wandlungen).“²²¹

Im Anfang aller Identitätsarbeit mit den umF steht die Wertevermittlung, die im Rahmen einer Kooperation zwischen den Tiroler Sozialen Diensten und dem Österreichischen Integrationsfonds (ÖIF) betrieben wird. Im beobachteten Zeitraum vor allem forciert diese die umF-Koordination. Zum einen liegt das daran, dass vor der Einrichtung der Position der umF-Koordination in Tirol niemand eine derartige Zusammenarbeit initiierte, zum anderen liegt es daran, dass gerade der umF-Koordinator, als ehemaliger Mitarbeiter des ÖIF die Konzeption der *Werte- und Orientierungskurse*²²² mit eigens auf umF ausgerichteten Werteworkshops als ehemaliges Organisationsmitglied von ihren Ursprungsgedanken an noch kennt und demgemäß von Anfang an zu fördern bestrebt ist. Wie die geschilderten Voraussetzungen ahnen lassen, ist aus der Kooperation zwischen TSD und ÖIF im Bereich umF ein Erfolgsprojekt geworden. Sogar zunächst offen bekundete Skepsis seitens der KiJu und diverser Vertragspartner konnte aufgrund durch und durch positiver Erfahrungen beseitigt werden, weswegen eine Ausweitung der Workshops auf andere Partner – wie SOS, Rotes Kreuz, Verein Menschenleben etc. – zu erwarten wäre.

²²¹ Heiner Kuepp, „Identität. Essay“, Internet: <http://www.spektrum.de/lexikon/psychologie/identitaet/6968>, zuletzt geprüft am: 06.01.2017.

²²² Österreichischer Integrationsfonds (ÖIF), „Mein Leben in Österreich“, Internet: <https://www.integrationsfonds.at/kurse/werte-und-orientierungskurse/>, zuletzt geprüft am: 05.01.2018.

Die Identität des Menschen beinhaltet vielerlei Aspekte, diejenigen, die dabei gerade in der Führung, Erziehung und Sozialisation junger Menschen eine wesentliche Rolle spielen, sind zum einen die Sexualität, verbunden mit dementsprechendem Aufklärungsunterricht (4.2.1). Im Anschluss daran spielen auch die Normen und nicht zuletzt das in der Republik Österreich sowie im Bundesland Tirol geltende Recht einen wesentlichen Aspekt. Frage bei der, wo das Individuum Rechte erhält oder in die Pflicht genommen wird (4.2.2). Da gerade traumatisierte umF immer wieder gefährdet sind, Süchten anheimzufallen (4.2.3) wird auf den Aspekt der Suchtprävention und -aufklärung eingegangen. Hernach (4.2.4) folgen Einblicke in Projekte, die die Begegnung von Mensch zu Mensch nicht nur als Begleiterscheinung haben, sondern bewusst fokussieren.

4.2.1 Sexualität und Aufklärung

„Aus der Perspektive der Psychologie kann die Sexualität (lat.: ‚Geschlechtlichkeit‘) in vielerlei Hinsicht betrachtet werden: Sexualität gilt als ein primäres Motiv für menschliches Verhalten, sie hat eine instrumentelle Funktion, dient u. a. der Reproduktion, dem Aufbau und der Aufrechterhaltung von Beziehungen, der Selbstbetätigung und steht in Interaktion mit emotionalen Zuständen.“²²³

Sexualität ist ein natürlicher Bestandteil des menschlichen Lebens. In den letzten Jahrzehnten sind zumindest viele Mitgliedsstaaten der Europäischen Union einen sehr offenen Weg gegangen. Sexualität, in allen möglichen Facetten und nicht rein auf den Geschlechtsakt zwischen Menschen beschränkt, wird sowohl in Gesellschaft und Medien als auch im privaten Umfeld vieler Menschen offen thematisiert und zur Sprache gebracht. Viele Kinder und Jugendliche sind mit der angenehmen Situation konfrontiert, dass sie im Laufe ihrer Jugend ihre Sexualität entdecken und relativ offen – nicht nur unter Gleichaltrigen – kommunizieren können. Mit dem offenen

²²³ Bernd Strauß, „Sexualität. Essay“, Internet: <http://www.spektrum.de/lexikon/psychologie/sexualitaet/14152>, zuletzt geprüft am: 06.01.2017.

Umgang, der gewiss in einigen Dingen vielleicht schon zu offen und in der Folge sogar schamlos, andererseits, wie es in einer freizügigen Gesellschaft üblich ist, vielseitig geübt wird, gehen natürlich auch Fragen der Grenzen besagter Offenheit einher. Diese finden sich sowohl im Österreichischen Strafgesetzbuch, als sie auch in Schulen und anderen Bildungseinrichtungen besprochen und gelehrt werden.

Hier setzt auch die Aufklärungsarbeit im umF-Bereich an. Viele umF bringen relativ restriktive Vorstellungen und zum Teil schreckliche Erfahrungen mit sexuellem Missbrauch mit. Ganz gleich, ob es sich dabei um Buben aus Afghanistan handelt, die in ihrem Heimatland oder auf der Flucht Opfer sexuellen Missbrauchs und sexueller Gewalt geworden sind, oder ob es sich um somalische Mädchen handelt, die sich ihre Flucht durch sexuelle Dienste erkaufen mussten oder ob es sich um nigerianische Mädchen handelt, die von mafiösen Schleppern nach Europa gebracht worden sind, wo die Schlepperbanden darauf warten, dass sie sie nach Erreichen der Volljährigkeit oder schon früher in die Prostitution schicken können. Der Themenbereich Sexualität und Aufklärung wird in der umF-Betreuung dementsprechend großgeschrieben. Erst im März 2017 konnten sich umF-Koordinatoren und Assistenz der TSD im Rahmen einer Tagung der Kinder- und Jugendanwaltschaft (KiJa) Oberösterreich, die unter dem Titel *Lost in Migration*²²⁴ stattgefunden hat, ein klares und umfassendes Bild von der bezeichneten Problematik machen. Aus diesem Grund wird Wert darauf gelegt, dass die umF entsprechend Informationen über Hilfseinrichtungen, Hotlines usw. erhalten. Die Beziehungs- und Vertrauensarbeit in der Betreuung bietet ebenfalls Hilfe an. Darüber hinaus können sich die umF auch der Obsorge, dem umF-Fachteam der KiJu und ihren dort beschäftigten RechtsvertreterInnen anvertrauen.

²²⁴ Kinder- und Jugendanwaltschaft Oberösterreich, „Lost in Migration. Verloren auf der Flucht - verloren in unserer Gesellschaft?“, Internet: <http://www.kija-ooe.at/2703.htm>.

Um aber ein umfassendes Bewusstsein für Missbrauchsprävention und Hilfe bei Missbrauchserfahrungen zu stiften, wie auch den Umgang mit der eigenen, aktiv ausgelebten Sexualität zu reflektieren und dabei entscheidende Werte der Aufnahmegesellschaft zu vermitteln, finden punktuell Sexualitäts- und Aufklärungs-Workshops in den Einrichtungen statt, die allesamt von Dolmetschern begleitet und unterstützt werden und bewusst ohne Beisein des Betreuungspersonals oder der Einrichtungsleitungen stattfinden. Durchgeführt werden sie von externen Partnern. In Tirol sind das der *Verein Mannsbilder*²²⁵ und die *Aidshilfe*²²⁶ Tirol.

Ziel der Workshops ist es, dass die umF über Sexualität, damit verbundene Aspekte zur Verhütung und Infektionsprävention, zu sexualitätsbezogenen Normen und dem generellen Umgang mit der Thematik umfassend aufgeklärt werden. Die Teilnahme ist verpflichtend. Die Jugendlichen stehen dem Angebot positiv gegenüber. Neben der sexuellen Aufklärungsarbeit werden auch die Rechte und Pflichten, die mit einem Aufenthalt in Österreich einhergehen, vermittelt.

4.2.2 Rechte und Pflichten

Österreich ist ein materieller Rechtsstaat²²⁷, also kein bloßer Gesetzestaat, dessen Ordnung – unabhängig vom konkreten Inhalt – bloß auf formal ordentlich gesetztem Recht fußt, sondern einer, dessen Recht inhaltlich (materiell) vielerlei Freiheiten für das Individuum vorsieht. Dabei beschränken sich die Freiheiten nicht nur auf StaatsbürgerInnen oder UnionsbürgerInnen, die im Inland aufhältig sind. Vielerlei Rechte (Grund- und Menschenrechte) und die damit einhergehenden Pflichten gelten für alle,

²²⁵ Mannsbilder, „Mannsbilder - Männerberatung - Tirol“, Internet: <http://www.mannsbilder.at/>, zuletzt geprüft am: 05.01.2018.

²²⁶ Aidshilfe Tirol, „AIDS-Hilfe Tirol - Home“, Internet: <http://www.aidshilfe-tirol.at/>.

²²⁷ Republik Österreich - Parlament, „Grundprinzipien der Bundesverfassung“, Internet: <https://www.parlament.gv.at/PERK/VERF/GRUND/>, zuletzt geprüft am: 06.01.2018.

die sich auf dem Territorium und somit im territorialen (Territorialitätsprinzip) Hoheitsgebiet der Republik Österreich befinden.

Die KiJu, als gesetzlicher Obsorgervertretung der umF, führt in den umF-Heimen immer wieder Schulungen durch, welche Freiheiten sie in Österreich haben und welche Pflichten aus ihren Rechten resultieren. Vor allem das Straf- und Jugendstrafrecht (Bundesrecht), aber auch der Jugendschutz, der landesgesetzlich geregelt ist (was der föderalistischen Struktur Österreichs geschuldet ist) sind Kerngegenstand der Rechte-und-Pflichte-Workshops, die die Obsorge in den Einrichtungen durchführt. Diese haben zum Ziel, ein umfassendes Bewusstsein dafür zu schaffen, welches Tun und Unterlassen in der Aufnahmegesellschaft rechtlich verbindlich gefordert wird, weisen die Jugendlichen aber zugleich auf eine Fülle von Rechten hin, die sie aus ihren Herkunftsländern nicht kennen. Unter anderem verweisen diese Workshops auch auf das Suchtmittelgesetz, das direkt mit dem (Jugend-)Strafgesetz in Verbindung steht.

4.2.3 Drogen und Sucht

„Das Wort Droge stammt von dem niederländischen Begriff drog und bedeutet trocken. Ursprünglich meinte man damit getrocknete Pflanzen oder Kräuter, die als Gewürz, Parfüm oder Medizin genutzt wurden. In diesem Sinne versteht sich auch die heute noch übliche Bezeichnung der guten alten Drogerie. Und im englischen Sprachgebrauch steht drug nicht nur für Rauschgift, sondern für Arzneimittel allgemein. Es zählen also auch Arzneimittel zu den Drogen. Damit ist jede nicht medizinisch notwendige oder sinnvolle Einnahme von Arzneimitteln, wie z. B. von Schmerz-, Schlaf- oder Beruhigungsmitteln, ein Drogenmissbrauch.“²²⁸

Wie die Definition bereits erahnen lässt, sind Drogen nicht zwangsläufig illegal. Man unterscheidet daher sogenannte Alltagsdrogen (legal erwerbbar) von illegalen Substanzen, wie sie das Suchtmittelgesetz taxativ

²²⁸ KMDD, „Was genau sind Drogen?“, Internet: <http://www.kmdd.de/infopool-definition-drogen.htm>, zuletzt geprüft am: 06.01.2017.

(vollständig) zu erfassen sucht. Das Thema Drogen ist bei Jugendlichen generell von großer Relevanz, und geht über durch den Jugendschutz geregelte Normierungen, ab wann man Zigaretten und unterschiedliche Alkoholika legal konsumieren darf, weit hinaus. Gerade Marihuana ist in den Herkunftsregionen der meisten umF eine beliebte Substanz, um Sorgen zu erstickten. Aber auch der Alkohol, ganz unabhängig davon, dass er offiziell vor allem religiös geächtet ist, dient den umF immer wieder um einerseits Sorgen zu ertränken, wie sie auch im Austausch mit einheimischen Jugendlichen schnell damit in Berührung kommen. Nebst den rechtlichen Aspekten sind Drogen – und es kann sich dabei sogar einzig um die regelmäßige, missbräuchliche Einnahme von Schlaftabletten oder Schmerztabletten handeln – vor allem die Gesundheit der umF betreffend ein zentrales Thema, mit dem man im Betreuungsalltag konfrontiert ist.

Eng mit den gesundheitlichen Aspekten verbunden ist dabei der Faktor Sucht. Der Begriff Sucht geht auf das althochdeutsche Etymon *sūht* zurück, dessen wortwörtliche Bedeutung Krankheit lautet. Diese erste Betrachtung weist – trotz Bedeutungswandels des Lexems im Verlauf der deutschen Sprachgeschichte – bereits auf die Problematik von Drogen-Sucht hin: Sucht macht krank. Der Verein *Keine Macht den Drogen e.V.* gibt zur Definition des Suchtbegriffs und seiner Unterteilung in stoffgebundene und stoffungebundenen Süchte folgende Auskunft:

„Bei stoffgebundenen Süchten (Alkohol, Nikotin, Cannabis, ...) gibt es eine süchtig machende Substanz, die auf das Gehirn in einer bestimmten Art und Weise (z. B. beruhigend oder stimulierend) einwirkt. Bei stoffungebundenen Süchten (Spielsucht, Kaufsucht, ...) handelt es sich um Verhaltensweisen, die zwanghaft ausgeführt werden. Es entstehen dabei ähnliche Belohnungseffekte wie bei der Einnahme von stoffgebundenen Drogen. Bei beiden Suchtformen besteht eine psychische Abhängigkeit, d. h. ein unabwendbarer Zwang, etwas wider besseres Wissen zu tun. Der Entzug kann zu Unwohlsein, Nervosität, Aggressivität und Depression führen. Die psychische Abhängigkeit lässt sich nur in einer langwierigen Therapie überwinden. Bei manchen stoffgebundenen Drogen gibt es eine

*körperliche Abhängigkeit nach dem süchtig machenden Stoff. Wird dieser nicht zugeführt, kommt es zu heftigen körperlichen Entzugserscheinungen wie Schwitzen, Übelkeit und Zittern. Die physische Abhängigkeit lässt sich in der Regel in relativ kurzer Zeit überwinden.*²²⁹

Da es sich im Fall von umF ohnedies um bereits traumatisierte Jugendliche handelt, die bereits – ohne einer Sucht anheimgefallen zu sein – mit allerlei psychischen Zuständen und Belastungen konfrontiert sind, soll die Aufklärungsarbeit hinsichtlich Sucht und Drogen für die Gefahren sensibilisieren, möglichst der Prävention dienen und eine Hilfe darstellen. Wiewohl die Aufklärungsarbeit schon in der Betreuung beginnt, in der Therapie Gegenstand der Gespräche ist und auch seitens der Obsorge diesbezüglich Aufklärungs- und Präventionsarbeit geleistet wird, ist das Thema wesentlicher Bestandteil der täglichen Arbeit.

In den Heimen begegnet man der Sache einerseits offen, indem über alles gesprochen werden kann und jedwede verfügbare Hilfe geleistet wird, die Jugendliche, die süchtig sind oder süchtig zu werden drohen, brauchen können. Zugleich wird seitens der Einrichtungsleitungen sowie der Betreuung ein striktes Alkohol- und Drogenverbot bereits mit der Hausordnung eingefordert, was die umF auch beim Einzug unterschreiben müssen, im Notfall kann ein mehrmaliges Zuwiderhandeln zur Folge haben, dass die betreffende Person – in Absprache mit der KiJu – in eine andere Einrichtung gehen muss, da der umF-Betrieb keine Suchttherapiestätte darstellt. Um derlei möglichst umfassend vorzubeugen, werden punktuell immer wieder Workshops durchgeführt, die externe Organisationen gestalten. Vor allem die Zusammenarbeit mit der *Suchtberatung Tirol*²³⁰ hat sich als sehr ertragreich und nützlich erwiesen. Die Damen und Herren der Suchtbera-

²²⁹ KMDD, „Stoffgebundene und Stoffungebundene Süchte“, Internet: <http://www.kmdd.de/infopool-stoffgebundene-und-stoffungebundene-suechte.htm>.

²³⁰ Suchtberatung Tirol, „Ambulante Drogen- und Suchtberatung“, Internet: <http://verein-suchtberatung.at/>, zuletzt geprüft am: 06.01.2018.

tung werden von DolmetscherInnen, die die benötigten Sprachen der umF sprechen, begleitet, um möglichst viele Inhalte unmissverständlich zu vermitteln.

4.2.4 Begegnungstage

Die meisten umF gehen zur Schule, befinden sich in Bildungs- und Ausbildungsmaßnahmen und kommen in Verbindung damit auch in Kontakt zur einheimischen Bevölkerung, vor allem zu gleichaltrigen Jugendlichen der Mehrheitsgesellschaft. Allerdings begegnet man ihnen, gerade im ländlichen Raum, immer wieder mit Ressentiments, blicken argwöhnische Nachbarn mit Argusaugen auf alles, was sich in den Heimen, vor den Heimen, rundherum und in der Gemeinde abspielt, mit umF zu tun hat oder zumindest zu tun haben könnte. Aus diesem Grund arbeiten die Einrichtungsleitungen, aber auch die Koordination selbst intensiv mit den lokalen Polizeibehörden, den Gemeinden und ihren BürgermeisterInnen zusammen.

Wesentlich sind dabei alle möglichen Projekte und Aktivitäten, die Begegnung ermöglichen und das Zusammenleben fördern. Derlei Begegnungstage, die in den Heimen oder auswärts stattfinden können, werden punktuell regelmäßig veranstaltet und gerade durch die Koordination sowie die Assistenz gefördert und begleitet. Folgende Einblicke sollen eine Vorstellung davon geben, wie mannigfaltig derlei Begegnungstage sein können:

- (a) **Vernissage in Kufstein:** In Zusammenarbeit mit der Stadtgemeinde Kufstein sowie der Bezirkshauptmannschaft Kufstein wurde am 08.02.2017 im Gebäude der alten Bezirkshauptmannschaft eine Vernissage der etwas anderen Art veranstaltet. Bilder, die allesamt umF aus der Einrichtung in Kufstein gemalt hatten, wurden ausgestellt. Immerhin sind der Einladung knapp 100 Leute gefolgt. Dementsprechend erfreulich war das Fazit zum Abend:

„Da diese Bilder etwas Besonderes sind und die jungen Leute aus dem umF-Heim in Kufstein in ihnen ihr Innerstes malerisch zum

*Ausdruck gebracht und dabei den Mut gehabt haben, diese Zeugnisse persönlichster emotionaler Intimität, mit anderen zu teilen, wurde der Abend zu einem ganz speziellen Erlebnis für alle Beteiligten.*²³¹

- (b) **Suppentag in Scharnitz:** Am 04.12.2016 fand im umF-Heim Scharnitz am Sonntag eine Suppenausspeisung statt. Die Dorfgemeinschaft war herzlich eingeladen, viele Ansässige sind der Einladung gefolgt. Das Resümee des Tages ist entsprechend positiv:

*„Angekommen ist diese Idee allemal gut! Zwischen 11:00 und 16:00 Uhr – so lange dauerte der Suppen-Speis-Tag – kamen rund 60 Leute vorbei. Die Besucher waren bunt gemischt: Familien mit (Klein-)Kindern, Jugendliche, PensionistInnen und auch ein paar AsylwerberInnen vom Erwachsenenheim. Es war der Beweis dafür, dass Scharnitz beileibe kein verschlafenes Grenzörtchen ist, wie es auch Beweis dafür war, dass man dort gut miteinander kann. Aufgetischt wurden 4 verschiedene Suppen – eine thailändische Suppe (vom Betreuer gemacht) sowie eine Linsensuppe, afrikanische Nuss-Suppe und eine leckere afghanische Suppe (von den Jugendlichen im Heim zubereitet). Gulasch, das ein Betreuer zubereitet hatte, gab es ebenso.“*²³²

²³¹ Tiroler Soziale Dienste, „Eine Vernissage der besonderen Art“, Internet: <http://tsd.gv.at/details/eine-vernissage-der-besonderen-art.html>, zuletzt geprüft am: 06.01.2018.

²³² Tiroler Soziale Dienste, „Suppen-Ausspeisung in Scharnitz“, Internet: <http://tsd.gv.at/details/suppen-ausspeisung-in-scharnitz.html>, zuletzt geprüft am: 06.01.2017.

(c) **Begegnungstag Stams:**

„Am langen Tag der Flucht öffnete die Einrichtung ‚Young Independent Living‘ in Stams ihre Türen und Tore. Interessierte aus der Gemeinde, Freunde der Jugendlichen und gespannte TSD-MitarbeiterInnen bekamen einen Einblick in dieses neue Format des betreuten Wohnens.“²³³

Beinahe der gesamte Gemeinderat, VertreterInnen allerlei Bildungsinstitutionen, Politik und organisationsinterne MitarbeiterInnen haben am 29.09.2017 in Stams einen schönen Tag verbracht, wobei die umF selbst die Gäste mit einem tollen und reichhaltigen Barbecue verwöhnt haben.

Dieser kleine Einblick zeigt auf, wie vielfältig Begegnung sein kann und wie wichtig sie ist: und zwar für beide Seiten. Die umF bekommen eine Bestätigung, dass man sie nicht nur als Belastung des Steuerzahlers, als Fremde, als *Zugereiste* (wie man im Tiroler Volksmund oft Fremde, aber auch BinnenmigrantInnen bezeichnet) und potentielle Unruhestifter sieht, sondern als junge Menschen, mit allen damit einhergehenden Ängsten, Träumen und Sehnsüchten. Die Einheimischen wiederum sehen, dass unter den umF sehr viele anständige Buben und Mädchen sind, die sich engagieren, die die Chance auf ein neues Leben nutzen wollen und in dieser Gesellschaft einfach nur einen Platz einfordern, für den sie auch bereit sind hart zu arbeiten, Neues zu lernen und sich auf eine ganz neue Kultur einzulassen.

²³³ Tiroler Soziale Dienste, „YIL - miteinander nicht füreinander“, Internet: <http://tsd.gv.at/details/yil-stams-miteinander-nicht-fueinander.html>, zuletzt geprüft am: 06.01.2018.

4.3 Netzwerkarbeit

Um derlei Projekte – ganz gleich ob es sich um punktuell gesetzte Veranstaltungen oder längere Durchführungszeiträume handelt – gut organisieren zu können, auf dass es erfolgsgekrönte und keine stümperhaften Projekte werden, bedarf es einer intensiven, nachhaltigen und umfassenden Netzwerkarbeit. Vor allem die Einrichtungsleitungen vor Ort, genauso wie die umF-Koordination sind dazu aufgefordert, allerlei Vernetzungsarbeit zu leisten.

Dafür bedarf es diverser Eigenschaften für gutes Networking. Man muss zu den Freiwilligen, zur Politik, zu den Medien, zu Vereinen und wohltätigen Organisationen genauso wie zur Verwaltung und zu privatwirtschaftlichen Akteuren und Bildungseinrichtungen Kontakte knüpfen und diese auch pflegen. Um die betreffenden Akteure von Projekten und Maßnahmen zu überzeugen bedarf es einer klaren, kurzen Kommunikation. Netzwerkarbeit kann als ein ständiges Säen, um zu ernten, verstanden werden.²³⁴ Dafür ist es wichtig, dass man kommunikativ und authentisch ist, bereit ist – über die reguläre Arbeitszeit hinaus –, manchmal auch abends, am Wochenende oder an Feiertagen zu arbeiten, indem man Veranstaltungen besucht, selbst vorträgt oder an eigenen Projekten aktiv teilnimmt.

Im Bereich der Koordination hat sich diese Strategie nicht nur hinsichtlich Sportveranstaltungen bewährt, sondern ebenso in der Zusammenarbeit mit Schulen. Ein solches Beispiel findet sich in einem Ereignis im März 2017 wieder. 12-jährige Kinder des Akademischen Gymnasiums in Innsbruck haben im Rahmen einer Theatervorführung, die sie selbst mit ihren LehrerInnen vorbereitet und durchgeführt hatten, 450 € an Spendengeld gesammelt. Die besagten Kinder wollten damit weder eine Klassenfahrt, noch einen Ausflug oder sonst etwas machen, sondern das Geld unbegleiteten minderjährigen Flüchtlingen spenden. Für den Erhalt der Spende hätte eine bloße Angabe der Bankverbindung genügt. Wenn aber

²³⁴ Ahrens, Ahrens (Anm. 27), S.106-117.

Kinder spenden, ist ein einfaches Danke nicht genug. Also wurde seitens der umF-Koordination der Beschluss gefasst, den Kindern die entsprechende Wertschätzung zu erweisen und selbst in der Schule vor den beiden betreffenden Klassen zwei Stunden lang Rede und Antwort zu stehen, was mit dem Geld passiert und was es überhaupt heißt umF zu sein. Die Kinder und die Schule haben das Angebot dankbar angenommen. Es durfte alles gefragt werden. Der Mitarbeiter aus dem Team Öffentlichkeitsarbeit berichtet danach folgendes:

„Am 28.03.2017 durfte umF-Koordinator Bernd Juen im Namen der TSD schließlich diese großzügige Spende entgegennehmen. Ganze zwei Stunden nahmen sich die beiden Schulklassen Zeit, um über Krieg, Flucht, Fremdheit und Kindheit zu diskutieren. Angefangen mit der Frage, wer die Tiroler Soziale Dienste seien (‘Ihr seids sozial!’ ruft es aus der letzten Reihe), erarbeitet Bernd gemeinsam mit den SchülerInnen Grundsatzfragen ebenso wie Einblicke in das Alltagsleben von jungen Geflüchteten.“²³⁵

Entsprechend lebendig gestalteten sich die beiden Stunden, in denen die Kinder zum Teil Fragen auf einem Niveau stellten, wie man sie sich bei vielen Erwachsenen nur wünschen kann:

„Warum müssen AsylwerberInnen etwa beweisen, dass in ihrem Herkunftsland Krieg herrscht? Warum ist das Erlernen unserer Sprache und Schrift für viele so schwierig? Wie sieht die Freizeitgestaltung [...] aus und müssen sie auch zur Schule gehen? Dürfen sie Haustiere haben und was passiert, wenn ein umF volljährig wird?“²³⁶

Netzwerken bedeutet nicht nur, dass man dann, wenn man was erhält, aufrichtigen Dank und Wertschätzung bekundet. Netzwerken sieht (dann und wann) auch die Durchführung von Projekten vor, die einem kurz- und

²³⁵ Tiroler Soziale Dienste, „Kinder spenden für Kinder. Schulstunde im Akademischen Gymnasium“, Internet: <http://tsd.gv.at/details/kinder-spenden-fuer-kinder.html>, zuletzt geprüft am: 06.01.2018.

²³⁶ Tiroler Soziale Dienste (Anm. 88).

mittelfristig keinen Gewinn und keinen offensichtlichen Nutzen versprechen, dafür aber auf der Metaebene der Wissensgenerierung dienen und zumindest positive Folgen für einzelne umF haben. Ein Beispiel hierfür bietet das Projekt PERSPEKT.

„Das vom ICMPD durchgeführte und vom Europäischen Sozialfond[s], dem Bundesministerium für Europa, Integration und Äußeres sowie de[m] Österreichischen Integrationsfonds finanzierte Forschungsprojekt widmet sich der Verbesserung von Lebensperspektiven minderjähriger Geflüchteter. Ziel der qualitativen Analyse ist in der aktuellen Phase die Ermittlung eines Status Quo: Welche Chancen sieht die Zielgruppe nach ihrer Flucht? Wie wird sie darin gefördert, diese zu nutzen, und welche Strukturen unterliegen diesem Integrationsprozess? Als finalen Schritt werden Rückschlüsse aus diesen Gesprächen gesammelt und anhand internationaler Vergleiche mit Ergebnissen aus Schweden und Deutschland potentielle gemeinsame Förderungsmaßnahmen aufgezeigt.“²³⁷

Den sieben umF, die an der Studie teilgenommen haben, wurde auf Anweisung der Koordination das Geld, das PERSPEKT als Aufwandsentschädigung für Raumkosten und Ressourcen an die TSD überwiesen hat, in Form von Sachgutscheinen ausgehändigt. Netzwerken und erfolgreiche Kooperation soll dazu führen, dass man erwirtschaftete Ressourcen und Erträge immer adäquat einsetzt.

Netzwerken bedeutet zuletzt auch, dass man bereits gegebene Strukturen und Möglichkeiten nutzt, um Menschen zusammenzubringen. Eine solche Möglichkeit bietet der jährlich gefeierte *Lange Tag der Flucht*, den die UNHCR organisieren. Im September 2017 führte die umF-Koordination hierzu eine Dichterlesung in Innsbruck durch, die daraus gewonnenen Spenden kamen zu 100 % den umF zugute. Der Vortragsabend selbst erwies sich ebenso als äußerst positiv:

²³⁷ Tiroler Soziale Dienste, „Projekt Perspekt forscht in Tirol. Chancenförderung im Internationalen Vergleich“, Internet: <http://tsd.gv.at/details/projekt-perspekt-forscht-in-tirol-990.html>, zuletzt geprüft am: 06.01.2018.

„Das Stadtteilzentrum Wilten füllt sich am Abend des UNHCR Langen Tag[s] der Flucht langsam mit Kultur- und Literaturinteressierten. Als Nevfel Cumart aber seinen Abend unter dem Motto ‚Zwischen den Welten‘ einleitet, merkt die noch zaghafte Zuhörerschaft schnell, dass es sich hier nicht um eine gewöhnliche Literaturlesung handeln kann. Wer sich berieseln lassen will, ist fehl am Platz: In türkischer Tradition fordert der Autor einleitend sein Publikum auf, doch selbst Geschichten zu erzählen – aus dem Stegreif. Einige überraschten sich dabei vielleicht selbst, andere beeindruckten vielmehr ihre Freundinnen und Freunde. In jedem Fall machte dieser interaktive Start Lust auf die Geschichten des Schriftstellers. Seine Gedichte und Erzählungen leitete der Autor dabei stets mit unterhaltsamen Anekdoten ein, bevor er sie auf Deutsch, Türkisch und Englisch vortrug. Nevfel Cumarts Texte könnten für den Langen Tag der Flucht nicht passender sein: Es geht um Entwurzelung und das Schlagen neuer Wurzeln, darum, wie es sich anfühlt, in verschiedenen Kulturen aufzuwachsen, also zwischen den Welten zu stehen. Wo viele Schwierigkeiten sehen würden, sieht Cumart aber Chancen zur Weiterentwicklung. Seine Gedichte verwandeln die Angst vor Unbekanntem in Neugierde auf das noch Fremde.“²³⁸

4.4 Zwischenfazit IV: Was ankommt und was nicht

Wie im Eingangsmotto zum dritten Punkt dargetan, ist es nicht entscheidend, was ein Mensch sagt, sondern eben das, was er tut. Das Tun steht im Vordergrund. Obgleich diese Einsicht nicht befriedigend sein mag, sei festgehalten, dass sich der Spruch Erich Kästners Es gibt nichts Gutes, außer man tut es gerade im umF-Bereich bewahrheitet. Wer einfach nur meint, es reiche sozial-arbeiterisches, -pädagogisches oder erziehungswissenschaftliches Wissen zur Ideologie hochzustilisieren, damit dem jeweiligen kausalgenetischen Kontext zu entheben und so umF zu betreuen, wird scheitern. Wer meint, nur Gespräche und legerer Führungsstil könnten die

²³⁸ Tiroler Soziale Dienste, „Zwischen den Welten. Nevfel Cumart liest zum Langen Tag der Flucht“, Internet: <http://tsd.gv.at/details/zwischen-den-welten-nevfel-cumart-liest-zum-langen-tag-der-flucht.html>, zuletzt geprüft am: 06.01.2018.

Jugendlichen auf die Bahn bringen, irrt ebenso. Genauso ist es nicht zielführend, die umF zu bemuttern und ihnen das ganze Leben durchzuorganisieren, zumal das aus Sicht eines Menschen, der sich im Minderjährigen-Alter alleine eine mehrere tausend Kilometer lange Flucht selbst organisiert und diese überlebt hat, einer Kränkung gleicht, die beinahe schon den Charakter einer Demütigung aufweist.

Im umF-Bereich muss man handeln, muss man die umF immer wieder von neuem begeistern und Projekte fördern und forcieren, die sie als untrennbaren Bestandteil vorsehen. Sie müssen aktiviert werden, ganz gleich welchen Interessen entsprochen wird, es muss sich um Maßnahmen handeln, die die Zielgruppe für sinnvoll erachtet.

Darüber hinaus sei eine entscheidende Anmerkung getroffen: Die Arbeit mit und somit Führung von umF bedarf eines hohen Grades an Durchsetzungsfähigkeit, gepaart mit einem mindestens ebenso hohen Grad an Frustrationstoleranz. Seine Motivation und seinen Antrieb verliert man schnell, wenn man nur fokussiert, was nicht funktioniert, was nicht klappt und Probleme bereitet. Aber am Ball bleibt man nur dann, wenn man sieht, welche Dinge Früchte tragen und Erfolge bescheren. Das ist das Geheimnis der Arbeit im Sozial- und Non-Profit-Bereich. Nur aus der Orientierung am Erfolg schöpft man Kraft und Motivation, um den mannigfachen, vielschichtigen Problemen und Herausforderungen begegnen zu können.

Im nächsten Punkt geben ein ehemaliger umF und der operative Leiter der Gewaltprävention ihre Eindrücke wieder.

5 Experteninterviews

An die eigenen Einschätzungen zum Alltag in umF-Heimen und dazu, welche Projekte und Maßnahmen zu fokussieren sind, gesellen sich hier zwei Expertenmeinungen. Als erstes reflektiert Amruddin Hamidi als ehemaliger umF seine Erfahrungen und spricht über seine Ausblicke. Als zweites erzählt Johnny Nesslinger von der Gewaltprävention und den Erfahrungen, die er und seine Sporttrainer gemacht haben.

5.1 Interview 1: Ein ehemaliger umF erzählt

Der Interviewpartner ist zum Zeitpunkt des Interviews 19 Jahre alt, heißt Amruddin Hamidi und kommt aus Afghanistan. Amruddin Hamidi befindet sich nach wie vor im Asylverfahren und ist seit dem Erreichen der Volljährigkeit kein umF mehr. Amruddin und der Interviewer kennen sich, da der Interviewer im Zeitraum von November 2015 bis März 2016 Bezugsbetreuer des Interviewten im umF-Heim in Scharnitz war. Amruddins Muttersprache ist Dari, auf demselben Niveau beherrscht er Farsi und Paschtu. Darüber hinaus spricht er passabel Englisch (upper intermediate) und Deutsch (B2). Urdu und Hindi versteht er passiv, kann es aber nicht lesen.²³⁹

Frage 1: Wo warst du, bevor du nach Scharnitz gekommen bist? *Als ich im Sommer 2015 nach Österreich kam, verbrachte ich zunächst eine Woche in Traiskirchen, von dort aus bin ich nach Innsbruck in die Tennishalle gekommen, wo ich von August bis Ende Oktober 2015 gelebt habe. Die Tennishalle war eine Großunterkunft, in der hunderte Menschen, darunter viele Familien, auf engstem Raum in 6er- und 7er-Schlafeinheiten untergebracht waren.*²⁴⁰

Frage 2: War das umF-Heim eine Verbesserung? *Das umF-Heim war sicher eine Verbesserung. Ich war endlich mit gleichaltrigen Jugendlichen zusammen, hatte ein eigenes Zimmer, das ich nur mit einem Kollegen teilen musste und verfügte dementsprechend über mehr Platz und Privatsphäre.*²⁴¹

Frage 3: Was kann man im umF-Bereich deiner Meinung nach verbessern? *Ich kann nur über die Zeit sprechen, in der ich im umF-Heim gelebt habe. Damals wünschte ich mir gleich von Anfang an viel mehr Deutschkursangebote und Unterricht. Auf den mussten wir am Anfang einen Monat warten. Davor gab es nur*

²³⁹ Bernd Juen, *Experteninterview: Das Leben als umF*, Amruddin Hamidi rekapituliert sein Leben im umF-Heim Scharnitz., Universität Innsbruck 08.01.2018, hier: S.1.

²⁴⁰ Bernd Juen, *Experteninterview: Das Leben als umF*, Amruddin Hamidi rekapituliert sein Leben im umF-Heim Scharnitz., Universität Innsbruck 08.01.2018, hier: S.1.

²⁴¹ Bernd Juen, *Experteninterview: Das Leben als umF*, Amruddin Hamidi rekapituliert sein Leben im umF-Heim Scharnitz., Universität Innsbruck 08.01.2018, hier: S.1.

*provisorischen Unterricht. Ansonsten war es für mich viel besser als davor. Meinen Kollegen, die oft kaum Schulerfahrung etc. hatten, ging alles zu langsam.*²⁴²

Frage 4: Wie war das Essen? *Am Anfang schmeckte es nicht so gut. Es war ungewohnt und viele empfanden es als schlecht. Aber der Koch hat sich Mühe gegeben und es wurde immer besser. Für mich selbst war es eine Verbesserung, weil das Essen in der Tennishalle wirklich schlecht war.*²⁴³

Frage 5: Wie waren die BetreuerInnen? *Für mich waren sie nett. Ich hatte nie Probleme.*²⁴⁴

Frage 6: Welche Rolle hattest du unter den Jugendlichen eingenommen? *Wenn sich die eigene Situation nach Flucht, langen Wegen und Belastungen verbessert, dann muss man diese Verbesserung erkennen und schätzen. Viele Kollegen waren im Kopf noch unterwegs und konnten anfangs nicht sehen, dass viele Dinge schon besser waren als noch Tage davor. Ich habe ihnen das erklärt und ich habe ihnen gesagt, wie es in der Tennishalle war. Aufgrund dessen, dass ich gut Englisch kann, habe ich auch vielen geholfen, den BetreuerInnen ihre Anliegen, Wünsche und Fragen zu übersetzen.*²⁴⁵

Frage 7: Was ist in den umF gerade am Anfang vorgegangen? *Viele haben sich einsam gefühlt, waren depressiv und haben oft heimlich geweint. Die meisten waren orientierungslos. Ich konnte sie verstehen und ihre Ängste nachempfinden. Vor allem bei den Jüngeren (14- bis 15-Jährigen). Ich habe mich für meine Kollegen mitverantwortlich gefühlt und ihnen geholfen. Z.B. mein Zimmerkollege hatte sehr großes*

²⁴² Bernd Juen, *Experteninterview: Das Leben als umF*, Amruddin Hamidi rekapituliert sein Leben im umF-Heim Scharnitz., Universität Innsbruck 08.01.2018, hier: S.1.

²⁴³ Bernd Juen, *Experteninterview: Das Leben als umF*, Amruddin Hamidi rekapituliert sein Leben im umF-Heim Scharnitz., Universität Innsbruck 08.01.2018, hier: S.1.

²⁴⁴ Bernd Juen, *Experteninterview: Das Leben als umF*, Amruddin Hamidi rekapituliert sein Leben im umF-Heim Scharnitz., Universität Innsbruck 08.01.2018, hier: S.1.

²⁴⁵ Bernd Juen, *Experteninterview: Das Leben als umF*, Amruddin Hamidi rekapituliert sein Leben im umF-Heim Scharnitz., Universität Innsbruck 08.01.2018, hier: S.1-2.

*Heimweh. Ich bin mit ihm eine Wertkarte kaufen gegangen, mit der er seine Mutter in der Heimat anrufen konnte.*²⁴⁶

Frage 8: Was war in Scharnitz anders als in anderen Heimen? *Die BetreuerInnen waren streng und diszipliniert. Jugendliche brauchen das, vor allem, wenn sie zu lange ohne Familie und ohne Tagesablauf unterwegs waren. Ich habe mitbekommen, dass es in anderen Heimen viel lockerer war, da gab es allerdings auch keine Regeln, die durchgesetzt wurden, weswegen es viel mehr Probleme gab.*²⁴⁷

Frage 9: Glaubst du, dass die vielen Sporteinheiten in Scharnitz gut waren? *Viele brauchten den Sport und die Bewegung. Es hat von Trauer und Sorgen abgelenkt. Außerdem waren viele Jungs bereits in ihrer Heimat sehr sportlich und daher auch fit. Aus dem Sport haben viele Kraft geschöpft und es hat ihnen gutgetan.*²⁴⁸

Frage 10: Wie war Scharnitz für dich persönlich? *Am Anfang war alles neu und ungewohnt. Scharnitz liegt etwas abgelegen. Aber das ständige Pendeln mit dem Zug in Verbindung mit dem frühen Aufstehen auf dem Weg zur Schule oder zu Terminen war gut. Am Anfang war es schwierig, aber es hat mich und die anderen selbständig gemacht.*²⁴⁹

Frage 11: Wie denkst du darüber, dass Scharnitz ein gemischtes Heim war? *Es steht für ein westliches Leben. Es ist normal, dass Jungs und Mädchen zusammen aufwachsen. In Afghanistan gibt es das nicht, da sind Buben und Mädchen sogar in der Schule getrennt. Natürlich dachte ich am Anfang, dass es komisch und auch schwierig werden könnte. Aber es hat uns gut getan. Die Jungs haben begonnen, sich vor den Mädchen besser zu benehmen. Außerdem hat uns das Miteinander im Heim gehol-*

²⁴⁶ Bernd Juen, *Experteninterview: Das Leben als umF*, Amruddin Hamidi rekapituliert sein Leben im umF-Heim Scharnitz., Universität Innsbruck 08.01.2018, hier: S.2.

²⁴⁷ Bernd Juen, *Experteninterview: Das Leben als umF*, Amruddin Hamidi rekapituliert sein Leben im umF-Heim Scharnitz., Universität Innsbruck 08.01.2018, hier: S.2.

²⁴⁸ Bernd Juen, *Experteninterview: Das Leben als umF*, Amruddin Hamidi rekapituliert sein Leben im umF-Heim Scharnitz., Universität Innsbruck 08.01.2018, hier: S.2.

²⁴⁹ Bernd Juen, *Experteninterview: Das Leben als umF*, Amruddin Hamidi rekapituliert sein Leben im umF-Heim Scharnitz., Universität Innsbruck 08.01.2018, hier: S.2.

*fen, leichter mit den Jugendlichen draußen – in Scharnitz aber auch sonst – Freundschaften zu schließen.*²⁵⁰

Frage 12: Was machst du im Moment? *Ich warte nach wie vor auf einen Bescheid vom BFA und absolviere seit Dezember eine Lehre in der Gastronomie. In Deutsch habe ich die B2-Prüfung mit „sehr gut“ bestanden. Nach der Lehre – wenn ich hoffentlich bleiben darf – will ich die Matura machen, weiterarbeiten und mich weiterbilden. Mich interessiert vor allem Wirtschaft, weil ich mit meinen Sprachkenntnissen gut im Bereich Import und Export arbeiten könnte. Zurzeit aber lerne ich täglich sicher 5 bis 10 neue Wörter in der Arbeit.*²⁵¹

Frage 13: Was hast du vor der Lehre gemacht? *Knapp über ein Jahr habe ich bei einer Familie in Innsbruck gelebt, zu der ich nach wie vor guten Kontakt halte. Der Familienvater, ein Notar, ist mir wie ein zweiter Vater geworden und die vier Kinder der Familie sehe ich wie eigene Brüder und Schwestern an. Für die Arbeit bin ich umgezogen.*²⁵²

Frage 14: Was wünschst du dir? *Ich möchte, dass mehr Leute offener denken, vor allem mehr Leute, die nach Europa kommen. Man muss kulturübergreifende Ehen und Beziehungen jeder Art fördern und zulassen. Wir sind nach Europa gekommen, weil es westlich ist und hier nicht Systeme und Probleme wie in Syrien oder Afghanistan herrschen.*²⁵³

²⁵⁰ Bernd Juen, *Experteninterview: Das Leben als umF*, Amruddin Hamidi rekapituliert sein Leben im umF-Heim Scharnitz., Universität Innsbruck 08.01.2018, hier: S.3.

²⁵¹ Bernd Juen, *Experteninterview: Das Leben als umF*, Amruddin Hamidi rekapituliert sein Leben im umF-Heim Scharnitz., Universität Innsbruck 08.01.2018, hier: S.3.

²⁵² Bernd Juen, *Experteninterview: Das Leben als umF*, Amruddin Hamidi rekapituliert sein Leben im umF-Heim Scharnitz., Universität Innsbruck 08.01.2018, hier: S.3.

²⁵³ Bernd Juen, *Experteninterview: Das Leben als umF*, Amruddin Hamidi rekapituliert sein Leben im umF-Heim Scharnitz., Universität Innsbruck 08.01.2018, hier: S.4.

Frage 15: Was hast du in Österreich gelernt? *Ich habe, auch von dir, gelernt, dass man nie aufhören soll, sich zu bilden und weiter zu lernen. Dafür habe ich die Chance bekommen. Diese will ich nützen*²⁵⁴

5.2 Interview 2: Johnny Nesslinger rekapituliert die Gewaltprävention

Johnny Nesslinger, bereits oben vorgestellt (Punkt 4.1.4), hat das Gewaltpräventionsprojekt operativ geleitet, im Rahmen desselben Workshops in zwei umF-Heimen gehalten und darüber hinaus im Auftrag der umF-Koordination mehrmals Selbstverteidigungs-Workshops sowohl für BetreuerInnen als auch für unbegleitete minderjährige Mädchen und geflüchtete Frauen veranstaltet. Das vorliegende Interview bezieht sich dezidiert auf das Projekt der Gewaltprävention und spiegelt die persönliche Sichtweise Nesslingers wider. Durchgeführt wurde das Interview am 10.01.2018 im Zeitraum von 12:15 bis 13:30 Uhr im Foyer der Universitäts- und Landesbibliothek Tirol. Durchgeführt hat das Interview Angela Ortner, während des Beobachtungszeitraums Assistenz der umF-Koordination und mit Nesslinger daher bekannt.

Frage 1: Welche Eindrücke positiver und negativer Natur hast du im Rahmen der Gewaltprävention gewonnen? *Negativ aufgefallen ist mir, dass einige umF ihrem Erscheinen nach (Bartwuchs, Alterung der Haut im Gesicht, Körperwuchs und graue Haare) definitiv zwischen 25 und 30 Jahre alt gewesen sein mussten. So meine Einschätzung. Daran stört mich, dass sie dann mit 14- und 15-jährigen Mädchen in der Schule sitzen. Positiv wahrgenommen habe ich, dass die BetreuerInnen und Leitungen der Einrichtungen sowohl im Rahmen des Projekts als auch den umF gegenüber stets freundlich und bemüht gewesen sind.*²⁵⁵

Frage 2: Wie haben die umF während deiner Vorträge auf dich gewirkt? Gab es zwischen den Heimen Unterschiede? *In der ersten Einrichtung*

²⁵⁴ Bernd Juen, *Experteninterview: Das Leben als umF*, Amruddin Hamidi rekapituliert sein Leben im umF-Heim Scharnitz., Universität Innsbruck 08.01.2018, hier: S.4.

²⁵⁵ Angela Ortner, *Experteninterview - Außensicht auf den umF-Betrieb*, Johnny Nesslinger im Rückblick auf Gewaltprävention und, Innsbruck 10.01.2018, hier: S.1.

habe ich folgende Wahrnehmungen gemacht: Viele umF haben desinteressiert gewirkt, was sich vor allem darin bemerkbar gemacht hat, dass sie während des Vortrags die meiste Zeit gescherzt, gelacht und am Handy gespielt haben, was auch der Dolmetscherin aufgefallen ist. Jedoch waren zwei umF dabei, die sehr hilfsbereit, engagiert und interessiert gewirkt haben, was mich sehr gefreut hat.

Ganz gegenteilige Eindrücke habe ich in der zweiten Einrichtung gewonnen: Die meisten Jugendlichen haben aktiv zugehört und mitgearbeitet, 3-4 darunter waren sogar sehr interessiert und kooperativ. Die umF haben so gewirkt, als wären sie tendenziell interessierter und engagierter als die in der ersten Einrichtung.

Was ich sofort gemerkt habe, ist, dass es strikte und klare Regeln braucht: Das macht nur Sinn, sofern es sich um echte umF handelt. Denn wenn da einige dabei sind, die zwar offiziell – mangels Altersfeststellung – als umF gelten, in Wirklichkeit aber Mitte oder sogar Ende zwanzig sind, dann werden sie eher stören als echte Jugendliche.²⁵⁶

Zwischenfrage: Was glaubst du, hat die Sportinstruktoren gegenüber den Betreuerinnen ausgezeichnet, dass die umF so viel Respekt gehabt haben und sich so gut benommen haben? Viele Betreuerinnen sind zwar fachlich gut ausgebildet und engagieren sich über die Maße. Sie sind lieb, verständnisvoll und empathisch. Allerdings sind es Frauen, zierlich gebaut, jung, meistens nicht in Kampfsport geschult, die auf umF und auf junge Männer treffen, die traumatisiert sind, die dann und wann ein dementsprechendes Frauenbild und eine Gewaltbereitschaft aufweisen, wo die Betreuerinnen teils Gefahren ausgesetzt sind und teils auch nicht mehr wirksam handeln können.

Meine Sportinstruktoren allerdings sind allesamt athletisch durchtrainierte Männer, die eine dementsprechende Ausstrahlung haben und von denen ich annehme, dass jemand, der aggressiv ist, es sich gut überlegt, ob er ihnen gegenüber gewalttätig wird. Außerdem haben wir [meine Instruktoren und ich] nicht den Fehler begangen, bereits

²⁵⁶ Angela Ortner, *Experteninterview - Außensicht auf den umF-Betrieb*, Johnny Nesslinger im Rückblick auf Gewaltprävention und, Innsbruck 10.01.2018, hier: S.1.

traumatisierten und aggressiven Jugendlichen Kampfsport beizubringen. Viele begehen nämlich genau diesen Fehler.²⁵⁷

Frage 3: Was lobst und kritisierst du am umF-Betrieb im Rahmen der Grundversorgung durch die Tiroler Sozialen Dienste (TSD)? *Loben muss ich die tolle, reibungslose, unkomplizierte Zusammenarbeit mit der umF-Koordination und Assistenz, ebenso die mit den BetreuerInnen und Einrichtungsleitungen. Es hat alles funktioniert. Von der Planung bis zur Umsetzung und auch während der Projektdurchführung hat alles geklappt.*

Kritik: Es bedarf der Altersfeststellungen, denn die umF-Betreuung ist, wie der Name schon sagt, für umF da und nicht für Erwachsene. Auf diverse Ereignisse in diesem Zusammenhang (Stichwort Sexualdelikte und Morde u.a. in der Bundesrepublik) kann ich verweisen, gebe aber bewusst nicht darauf ein.²⁵⁸

6 Resümee und Ausblick

*„If you want to change the world...
start off by making your bed.“²⁵⁹*

(Admiral William McRaven, US-Navy Seal in Residence)

Führung im Sozialbereich und vor allem im umF-Bereich beginnt mit kleinen Schritten, gelingt nur unter Aufbringung größtmöglicher Frustrationstoleranz seitens der Führungskräfte und kann ohne Diversitätsbewusstsein und Anpassung an die Bedingungen der Diversität nicht erfolgreich bewerkstelligt werden. Führung aus einer Koordinationsposition heraus, deren Handlungsbefugnisse und Führungsinstrumente beinahe alle informeller Natur sind, bedarf darüber hinaus eines kommunikativ effizienten Führungsstils, einer konsequenten Orientierung an allgemein geltenden

²⁵⁷ Angela Ortner, *Experteninterview - Außensicht auf den umF-Betrieb*, Johnny Nesslinger im Rückblick auf Gewaltprävention und, Innsbruck 10.01.2018, hier: S.2.

²⁵⁸ Angela Ortner, *Experteninterview - Außensicht auf den umF-Betrieb*, Johnny Nesslinger im Rückblick auf Gewaltprävention und, Innsbruck 10.01.2018, hier: S.2.

²⁵⁹ (Admiral) William H. McRaven, *Make Your Bed*, [S.l.] 2017, S.2.

Normen, wie etwa dem Unternehmens- oder Führungsleitbild, wie es auch einer darüber hinausgehenden Herstellung von Verbindlichkeit in gefordertem Handeln bedarf, was sich am besten durch schriftlich getroffene Vereinbarungen (*pacta sunt servanda*) im Lichte des Grundsatzes der Reziprozität umsetzen lässt.

Die Situation der Basis, die umF als Schutzbefohlene und Klientel, muss in jeder Entscheidung mitbedacht werden. Man kann an dieser Stelle sagen, dass Entscheidungen und Projekte sowie alle möglichen Maßnahmen stets Auswirkungen auf die umF haben. Der Bereich des Flüchtlingswesens, vor allem der Bereich umF, könnte wesentlich besser geführt werden, wenn man mehr Männer in der Betreuung vorfände. Führung in diesem Bereich hängt aber auch immer davon ab, dass man Jugendliche, die soziale Kompetenzen und Einstellungen (wie Amruddin Hamidi) mitbringen, ganz besonders fördert. Sie tragen viel dazu bei, dass die Betreuung optimiert werden kann. Sie sind wesentlich dafür, dass es zwischen Betreuung und umF immer wieder eine Zwischeninstanz gibt, die die verschiedenen Einzelinteressen und -anliegen der Gruppe bündelt und so auch an die Betreuung weiterträgt. Allerdings können die regelmäßigen Bewohner-Meetings in den Einrichtungen somit nur ergänzt, keineswegs ersetzt werden.

Die Arbeit wäre des Weiteren eine leichtere und vor allem glaubhaftere, wenn es eine vernünftige Debatte und dementsprechende rechtliche und politische Rahmenbedingungen gäbe. Gemeint ist hiermit, dass weder die Euphemie und falsche Toleranz gegenüber nicht hinnehmbaren Entwicklungen, wie sie keine Gesellschaft duldet, dominieren sollte, wie auch eine allgemeine Verdächtigung und Ausgrenzung der Zielgruppe realitätsfern wäre und nichts als sozialen Unfrieden zur Folge hätte. Auch hier ist das Tun und Unterlassen die entscheidende Leitlinie, warum man diverse Entwicklungen möglich macht und andere nicht.

Literaturverzeichnis

Ahrens, Cynthia; Ahrens, Leif, Leadership-Intelligenz - Zehn Gebote für souveräne und sozial kompetente Führung, 2. Aufl., Wiesbaden 2014.

Aidshilfe Tirol, „AIDS-Hilfe Tirol - Home“, Internet: <http://www.aidshilfe-tirol.at/>.

Allhoff, Dieter-W; Allhoff, Waltraud, Rhetorik & Kommunikation. Ein Lehr- und Übungsbuch ; mit Arbeitsblättern, 16., aktualisierte Aufl., München 2014.

Anton, Karl-Heinz, Mit List und Tücke argumentieren. Technik der boshaften Rhetorik, 2. Aufl., Wiesbaden 2001.

Austin, John L; Urmson, James O. (Hrsg.), How to do things with words. [the William James lectures delivered at Harvard University in 1955], 2. ed., [repr.], Cambridge, Mass. ca. 2009.

Beermann, Lilly; Stengel, Martin, „Werte im interkulturellen Vergleich“, in: Niels Bergemann, Andreas L. Sourisseaux (Hrsg.), Interkulturelles Management, 2., überarb. Aufl., Heidelberg 1996.

Birkenbihl, Vera F., Rhetorik-Training. Besser reden - ein Übungsprogramm, 17., erw. Aufl., Kreuzlingen, München 2008.

Bundesrepublik Österreich, Bundesgesetz über besondere zivilrechtliche Vorschriften für Unternehmen (Unternehmensgesetzbuch – UGB). dRGl. S 219/1897 zuletzt geändert durch BGBl. I Nr. 120/2005.

Bundesrepublik Österreich, Bundesgesetz vom 7. Juli 1988 über die Besteuerung des Einkommens natürlicher Personen (Einkommensteuergesetz 1988 – EStG 1988). BGBl. Nr. 400/1988 zuletzt geändert durch BGBl. I Nr. 194/1999.

Comelli, Gerhard; Rosenstiel, Lutz von, Führung durch Motivation. Mitarbeiter für Organisationsziele gewinnen, 3., erw. und überarb. Aufl., München 2003.

Daigeler, Thomas, Führungstechniken, Planegg/München 2007.

Diakonie Österreich, „ANKYRA - Zentrum für interkulturelle Psychotherapie in Tirol“, Internet: <https://diakonie.at/einrichtung/ankyra-zentrum-fuer-interkulturelle-psychotherapie-tirol>, zuletzt geprüft am: 02.01.2018.

Dünnwald, Stephan, „Asyl und Trauma und der Flüchtling als Fremder“, in: Eckhardt Koch, Matthias Müller (Hrsg.), Asyl und Psychiatrie, Freiburg im Breisgau 2009, S.33-48.

Eichhorn, Peter, Management im öffentlichen Dienst. Der Königsweg für eine moderne Verwaltung, Hamburg 2011.

Eickelpasch, Rolf; Rademacher, Claudia, Identität, 4., unveränd. Aufl., Bielefeld 2013.

Fiehler, Reinhard; Schmitt, Reinhold, „Gesprächstraining.“, in: Karlfried Knapp (Hrsg.), Angewandte Linguistik. Ein Lehrbuch ; mit CD-ROM, 3., vollst. überarb. und erw. Aufl., Tübingen, 8275 2011, S.341-361.

Findeisen, Diether G. R., Sport, Psyche und Immunsystem. Über die Zusammenhänge zwischen physischem und psychischem Wohlbefinden, Orig.-Ausg., 1. Aufl., Berlin 1994.

Gärtner, Reinhold; Steininger, Sigrid, „Gewaltmonopol“, Internet: <http://www.politik-lexikon.at/print/gewaltmonopol/>, zuletzt geprüft am: 03.01.2018.

Gleichbehandlungsanwaltschaft, „Gleichbehandlungsanwaltschaft“, Internet: <http://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.at/>, zuletzt geprüft am: 02.01.2018.

Gommlich, Florian; Tieftrunk, Andreas, Mut zur Auseinandersetzung: Konfliktgespräche. Gesprächsmodelle, Körpersprache und Rhetorik, Lösungsmöglichkeiten, Niedernhausen/Ts. 1999.

Gutting, Doris, „Diversity Management. In der Realität angekommen“, in: Corinna von Au (Hrsg.), Führung im Zeitalter von Veränderung und

Diversity. Innovationen, Change, Merger, Vielfalt und Trennung, Wiesbaden 2017, S.143-158.

Hamidi, Amruddin, Experteninterview: Das Leben als umF., Amruddin Hamidi rekapituliert sein Leben im umF-Heim Scharnitz., Universität Innsbruck 08.01.2018.

Hammer, Richard M; Kaltenbrunner, Katharina Anna; Prähauser, Elisabeth, Organisation, Personal & Führung, Management, Wien 2009.

Hargasser, Brigitte, Unbegleitete minderjährige Flüchtlinge. Sequentielle Traumatisierungsprozesse und die Aufgaben der Jugendhilfe, 3. Auflage, Frankfurt am Main 2016.

Ilg, Wolfgang, „Jugendarbeit - Grundlagen, Prinzipien und Arbeitsformen“, in: Thomas Rauschenbach, Stefan Borrmann (Hrsg.), Arbeitsfelder der Kinder- und Jugendarbeit, Weinheim 2013, S.12-32.

Kinder- und Jugendanwaltschaft Oberösterreich, „Lost in Migration. Verloren auf der Flucht - verloren in unserer Gesellschaft?“, Internet: <http://www.kija-ooe.at/2703.htm>.

KMDD, „Was genau sind Drogen?“, Internet: <http://www.kmdd.de/infopool-definition-drogen.htm>, zuletzt geprüft am: 06.01.2017.

KMDD, „Stoffgebundene und Stoffungebundene Süchte“, Internet: <http://www.kmdd.de/infopool-stoffgebundene-und-stoffungebundene-suechte.htm>.

Kuepp, Heiner, „Identität. Essay“, Internet: <http://www.spektrum.de/lexikon/psychologie/identitaet/6968>, zuletzt geprüft am: 06.01.2017.

Land Tirol, „Landesrechnungshof“, Internet: <https://www.tirol.gv.at/landtag/landesrechnungshof/>, zuletzt geprüft am: 02.01.2018.

Lebenshilfe Tirol, „Sportfest der Inklusion“, Internet: http://www.tirol.lebenshilfe.at/index.php?id=122&tx_ttnews%5BpS%5D=1345213290&tx_ttnews%5Btt_news%5D=1120&tx_ttnews%5BbackPid%5D=120&cHash=024143860b, zuletzt geprüft am: 05.01.2017.

Leopold-Franzens-Universität Innsbruck, „Prof. Mohamed (Hammadi) Taktak“, Internet: <https://www.uibk.ac.at/isw/lehre/lehrkraefte/taktak/taktak.html>, zuletzt geprüft am: 05.01.2018.

Liessmann, Konrad Paul, Bildung als Provokation, Wien 2017.

Maletzke, Gerhard, Interkulturelle Kommunikation. Zur Interaktion zwischen Menschen verschiedener Kulturen, Wiesbaden 1996.

Malik, Fredmund F., Führen Leisten Leben. Wirksames Management für eine neue Welt, Frankfurt, New York 2014.

Mannsbilder, „Mannsbilder - Männerberatung - Tirol“, Internet: <http://www.mannsbilder.at/>, zuletzt geprüft am: 05.01.2018.

McRaven, (Admiral) William H., Make Your Bed, [S.l.] 2017.

Müller, Matthias, „Asyl und Psychiatrie“, in: Eckhardt Koch, Matthias Müller (Hrsg.), Asyl und Psychiatrie, Freiburg im Breisgau 2009, S.13-21.

Müller, Thomas, Bestie Mensch. Tarnung, Lüge, Strategie, Sonderausg., Reinbek bei Hamburg 2010.

Nesslinger, Johnny, „Ridehere-Ridenow“, Internet: <http://www.ridehere-ridenow.com/>, zuletzt geprüft am: 05.01.2018.

Nesslinger, Johnny, Experteninterview - Außensicht auf den umF-Betrieb, Johnny Nesslinger im Rückblick auf Gewaltprävention und, Innsbruck 10.01.2018.

Österreichischer Integrationsfonds (ÖIF), „Mein Leben in Österreich“, Internet: <https://www.integrationsfonds.at/kurse/werte-und-orientierungskurse/>, zuletzt geprüft am: 05.01.2018.

Reimann, Daniel, Interkulturelle Kompetenz, Tübingen 2017.

Republik Österreich, Bundes-Verfassungsgesetz (Art. 15a). BGBl. Nr. 1/1930 zuletzt geändert durch BGBl. I Nr. 100/2003.

Republik Österreich - Parlament, „Grundprinzipien der Bundesverfassung“, Internet: <https://www.parlament.gv.at/PERK/VERF/GRUND/>, zuletzt geprüft am: 06.01.2018.

Schlüter, Hermann, Das Handbuch der Rhetorik. Geschichte, Technik und Praxis der Redekunst, Köln 2006.

Searle, John R., Speech acts. An essay in the philosophy of language, Cambridge 2012.

Strauß, Bernd, „Sexualität. Essay“, Internet: <http://www.spektrum.de/lexikon/psychologie/sexualitaet/14152>, zuletzt geprüft am: 06.01.2017.

Studer, Jürg, Rhetorik. Redner-Training kurz gefasst, Aktualisierte und gekürzte Neuausg, Niedernhausen/Ts. 1998.

Suchtberatung Tirol, „Ambulante Drogen- und Suchtberatung“, Internet: <http://verein-suchtberatung.at/>, zuletzt geprüft am: 06.01.2018.

Taktak, Hammadi, „taktak.at“, Internet: <http://www.taktak.at/>, zuletzt geprüft am: 05.01.2018.

Thomas, Alexander, „Aspekte interkulturellen Führungsverhaltens.“, in: Niels Bergemann, Andreas L. Sourisseaux (Hrsg.), Interkulturelles Management, 2., überarb. Aufl., Heidelberg 1996, S.35-58.

Tiroler Landesregierung, „Tiroler Soziale Dienste und Bereich Flüchtlingskoordination“,

Internet: <https://www.tirol.gv.at/gesellschaft-soziales/soziales/fluechtlingskoordination/>, zuletzt geprüft am: 31.12.2017.

Tiroler Landesregierung, Gesetz vom 6. November 2013 über die Kinder- und Jugendhilfe (Tiroler Kinder- und Jugendhilfegesetz). TKJHG LGBL.Nr. 150/2013 zuletzt geändert durch LGBL.Nr. 32/2017.

Tiroler Landesregierung, Gesetz vom 15. Dezember 2005, mit dem das Tiroler Grundversorgungsgesetz erlassen wird. LGBL.Nr. 21/2006 zuletzt geändert durch LGBL.Nr. 32/2017 28.07.2017.

Tiroler Soziale Dienste, „Eine Vernissage der besonderen Art“, Internet: <http://tsd.gv.at/details/eine-vernissage-der-besonderen-art.html>, zuletzt geprüft am: 06.01.2018.

Tiroler Soziale Dienste, „Kinder spenden für Kinder. Schulstunde im Akademischen Gymnasium“, Internet: <http://tsd.gv.at/details/kinderspenden-fuer-kinder.html>, zuletzt geprüft am: 06.01.2018.

Tiroler Soziale Dienste, „Projekt Perspekt forscht in Tirol. Chancenförderung im Internationalen Vergleich“, Internet: <http://tsd.gv.at/details/projekt-perspekt-forscht-in-tirol-990.html>, zuletzt geprüft am: 06.01.2018.

Tiroler Soziale Dienste, „Suppen-Ausspeisung in Scharnitz“, Internet: <http://tsd.gv.at/details/suppen-ausspeisung-in-scharnitz.html>, zuletzt geprüft am: 06.01.2017.

Tiroler Soziale Dienste, „YIL - miteinander nicht füreinander“, Internet: <http://tsd.gv.at/details/yil-stams-miteinander-nicht-fueeinander.html>, zuletzt geprüft am: 06.01.2018.

Tiroler Soziale Dienste, „Zwischen den Welten. Nevfel Cumart liest zum Langen Tag der Flucht“, Internet: <http://tsd.gv.at/details/zwischen-den-welten-nevfel-cumart-liest-zum-langen-tag-der-flucht.html>, zuletzt geprüft am: 06.01.2018.

Tiroler Soziale Dienste GmbH, „Akademie Kursbuch“, Internet: <http://tsd.gv.at/kursbuch.html>, zuletzt geprüft am: 01.01.2018.

Tiroler Soziale Dienste GmbH, „Kinder auf der Flucht“, Internet: <http://www.tsd.gv.at/umf-892.html>, zuletzt geprüft am: 31.12.2017.

Tiroler Soziale Dienste GmbH, „Vision und Leitbild“, Internet: <http://www.tsd.gv.at/vision-und-leitbild.html>, zuletzt geprüft am: 31.12.2017.

Tiroler Soziale Dienste GmbH, „Tiroler Soziale Dienste. Home“, Internet: <http://www.tsd.gv.at/home.html>, zuletzt geprüft am: 31.12.2017.

Treichel, Dietmar, „Kulturelle Diversity und transkulturelles Leadership“, in: Corinna von Au (Hrsg.), Führung im Zeitalter von Veränderung und Diversity. Innovationen, Change, Merger, Vielfalt und Trennung, Wiesbaden 2017, S.159-176.

Velasco, Cornelia von, „Führen von und in verschiedenen Generationen“, in: Corinna von Au (Hrsg.), Führung im Zeitalter von Veränderung und Diversity. Innovationen, Change, Merger, Vielfalt und Trennung, Wiesbaden 2017, S.177-194.

Velasco, Cornelia von, „Führen von und in verschiedenen Generationen“, in: Corinna von Au (Hrsg.), Führung im Zeitalter von Veränderung und Diversity. Innovationen, Change, Merger, Vielfalt und Trennung, Wiesbaden 2017, S.177-194.

Verein Wirtschaft für Integration, „Sag's Multi - Home“, Internet: <http://www.sagsmulti.at/node/684>, zuletzt geprüft am: 05.01.2018.

Jugendkultur und Militär

Die Heeresunteroffiziersakademie in Enns hat im Jahr 2015 federführend ein **Projekt** mit dem Titel „**Der Faktor Jugend in Fragen der Rekrutierung, (Aus-)Bildung, Führung oder kulturellen Prägung künftiger Soldaten**“ bearbeitet. Gegenstand der Ausarbeitung war eine Analyse der wesentlichen Charakteristika der heutigen Jugend in Österreich mit möglichen Auswirkungen auf die Personalführung und Ausbildung im Österreichischen Bundesheer. Folgende **acht Fragen** bildeten den Beginn aller Überlegungen:

1. Wodurch ist Jugend charakterisiert?
2. Welche Fragen und Probleme ergeben sich für das Militär im Übergangsbereich von Jugend zum Erwachsenenalter?
3. Welche didaktischen Grundsätze sind bei der Bildung von jungen Menschen von heute zu berücksichtigen?
4. Wie unterscheiden sich die Wertewelten jener Generationen, die derzeit im Bundesheer ihren Dienst leisten?
5. Inwiefern beeinflussen sich Jugend- und Erwachsenenkulturen gegenseitig?
6. Kann und will die Jugend von heute Führungsverantwortung übernehmen?
7. Welche Herausforderungen ergeben sich für die militärische (Personal-)Führung hinsichtlich der Lebens- und Berufsplanung von jungen Menschen?

8. Kann das Spannungsfeld zwischen individueller Freiheit als Grundforderung junger Menschen und den Einschränkungen von Freiheit in der militärischen Berufswelt gelöst werden?

Zielsetzung für das Abschlusspapier war die Vorlage von **Empfehlungen** an die militärische Führung und insbesondere an Bildungseinrichtungen und Ausbildungsstätten, zur verbesserten Zielerreichung durch bewusstere Berücksichtigung des Faktors Jugend bei eigenen Entscheidungen. Zum Abschluss wurde ein aus folgenden Teilbereichen bestehendes Papier vorgelegt:

1. Pilotstudie zum Thema „Von der Jugendkultur in die Einsatzorganisation“, verfasst als Seminararbeit im Rahmen des 3. Masterstudienganges durch Obstlt Bernhard Schulyok und begleitet bzw. geprüft durch den Projektleiter, ObstdhmfD Mag. Andreas Kastberger (Frühjahr 2014);
2. Gedankenaustausch des Projektleiters mit Dr. Barbara Schildberger, Soziologin und langjährige Vortragende zum Thema „Jugendkultur und Wertewandel“ im Rahmen der Ausbildung der Lehrer (AdL) an der Heeresunteroffiziersakademie (siehe Exkurs zum Beitrag);
3. detaillierte Analyse zweier besonders aktueller Fachbücher²⁶⁰ zur Jugend von heute;
4. Studie der Heeresunteroffiziersakademie im Rahmen der UO-Initiative der Abteilung Personalführung im Bundesministerium für Landesverteidigung und Sport in Form einer Befragung der Teilnehmer der Lehrgänge Militärische Führung 2 und 3 im Frühjahr 2015.

Eine Komprimierung aller getroffenen Feststellungen sowie abgeleiteten Empfehlungen ergibt folgende **Vorschläge für dringende und wichtige Maßnahmen im Umgang mit der „militärischen Jugend“**, also

²⁶⁰ Heinzlmaier Bernhard: Performer, Styler, Egoisten: Über eine Jugend, der die Alten die Ideale abgewöhnt haben. Berlin 2013 sowie Scholz Christian: Generation Z: Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie uns alle ansteckt. Weinheim 2014.

jungen Soldatinnen und Soldaten vor allem in der Zeit während ihrer Grundausbildung, von heute und morgen:

- a. Als Vertreterinnen und Vertreter der „Digital Natives“ verlangen junge Menschen nach einer modern aufgebauten, nach Möglichkeit individuell nach ihren Bedürfnissen gestaltbaren und im Sinne der Benutzerfreundlichkeit einfachen Lernumgebung.
- b. Die generelle Bereitschaft, langjährige oder gar lebenslange Bindungen etwa zu einem als von vorneherein unsicher einzustufenden Arbeitgeber einzugehen, ist bei den letzten beiden Generationen Y²⁶¹ und Z²⁶² tendenziell stark im Sinken begriffen. Daher sollten bei allen angebotenen Verträgen oder Dienstverhältnissen seitens des Militärs von Beginn an höchste Transparenz und insbesondere Handschlagqualität als oberste Prämissen vorherrschen.
- c. Wenn hohes berufliches Engagement und Leistungsbereitschaft verlangt werden, dann hat eine strikte Trennung und damit klare Planbarkeit von Dienstzeit und Freizeit (als echte freie Zeit!) zu erfolgen. Dieser Grundsatz gilt mittlerweile im Grunde für alle Generationen, jedoch in ganz besonderem Maße für die aktuell jüngste Generation Z.
- d. Die klar feststellbare Verlängerung der Jugendphase sowohl nach vorne, in die eigentliche Kindheit, als auch nach hinten, weit in die Anfänge des juristischen Erwachsenenalters hinein, wirkt sich hinsichtlich des zweitgenannten Punktes auf den Umgang mit jungen Soldatinnen und Soldaten insofern aus, als einerseits von einem aufrechten Erziehungsauftrag des Ausbildungswesens im Rahmen der Grundausbildung und andererseits von einer zwar vorsichtig begonnenen und anfangs lediglich auf modellhaften Vorbildern aus dem Kreis des Führungs- und Ausbildungspersonals abgestützten, aber schlussendlich umso vehementer einzufordernden Übernahme von Verantwort-

²⁶¹ Als Generation Y wird in Mitteleuropa jene Generation bezeichnet, die etwa im Zeitraum 1980-1995 geboren wurde.

²⁶² Als Generation Z wird in Mitteleuropa jene Generation bezeichnet, die etwa ab 1995 geboren wurde.

tung für sich und andere etwa während der Kaderausbildung mit allen davon ableitbaren Konsequenzen ausgegangen werden muss.

- e. Die Ausübung des Soldatenberufes von morgen, ganz besonders in einer qualifizierten Kaderfunktion, verlangt im Sinne einer Gesamtheit die Entwicklung von Hard Skills und Soft Skills gleichermaßen, ohne gegenseitiges Ausspielen dieser beiden Dimensionen, weshalb in Vorbereitung auf Einsatzsituationen den Bereichen einer berufsspezifischen Ausbildung und einer vorbereitenden sowie begleitenden Bildung derselbe Stellenwert einzuräumen ist, auch wenn Teile der Jugend nur das jeweils eine oder andere Schwergewicht für erstrebenswert halten sollten.
- f. Das Militär sollte sich gegenüber jungen Menschen bewusst als Kontrapunkt zum zunehmenden Egoismus in der Gesellschaft positionieren und nicht zuletzt aufgrund der hohen Attraktivität einer funktionierenden Gemeinschaft für Jugendliche auf soziale Werte setzen sowie insbesondere Kameradschaft und Korpsgeist aktiv anbieten.

Abgeleitete Empfehlungen

- Die positiven Charakteristika der Jugend sollten genutzt und die negativen Seiten nach Möglichkeit in positive verwandelt, zumindest jedoch sollten die negativen Seiten nicht in den Mittelpunkt gestellt werden.
- Aufgrund der Heterogenität in unserer Gesellschaft, die sich zwangsläufig auch auf die Jugendkultur auswirkt, soll nicht vom Bild „einer“ Jugendgeneration ausgegangen werden.
- Der elektronisch dominierte Medienbezug der Jugend sollte von der Personalwerbung über die Ausbildung bis zum Informationsmanagement zu Lasten traditioneller Kanäle wie Plakaten, Frontalunterricht oder Schwarzen Brettern vermehrt genutzt werden.
- Zwischen den verschiedenen Generationen und ihren internen Kulturen sollte ein konstruktiver Dialog zur Schaffung eines optimalen Mit-

einanders unter Nutzung der jeweiligen kulturellen Vorzüge und durch gemeinsames Anstreben des Guten anstelle einer auf Macht basierenden Durchsetzung eines Ansatzes gewählt werden, unabhängig davon, wer in einer konkreten Situation über die meiste Macht verfügt.

- Die Kommunikation von den Älteren zu den Jungen sollte sich tendenziell von der Anwendung einer Befehlstechnik weg bewegen und eher hin zur Kunst der Verhandlungsführung entwickelt werden, allerdings ohne notwendige Hierarchien und die jeweils zugeordnete Verantwortung zu konterkarieren.
- In der Ausbildung von Führungskräften sollte gerade in Bezug auf den Umgang mit jungen Menschen mehr Wert auf eine am Menschen orientierte Führung und dafür weniger auf funktionale Techniken und Methoden gelegt werden.
- Es sollte seitens der Erwachsenen mehr Verständnis für die offensichtliche Verlängerung der Jugendphase nach hinten und die erhöhte Schwierigkeit bei der Definition von Phasenübergängen, insbesondere den konkreten Übergang zum Erwachsenenalter betreffend, entwickelt werden. Dies ist insofern von großer Bedeutung, als sich diese Problematik von Generation zu Generation verschärft haben dürfte und etwa ein Babyboomer das Ende seiner Jugendzeit nicht mehr mit der Situation eines heutigen Jugendlichen vergleichen kann.
- Das Bundesheer sollte gegenüber potenziellen jungen Nachwuchskräften als kompetente Organisation mit Handschlagqualität in Erscheinung treten können, die zur Lösung wichtiger gesamtstaatlicher Aufgaben eingesetzt wird und das künftige Personal basierend auf konkurrenzfähigen Rahmenbedingungen auf verschiedenen Kompetenzebenen, aber auch aus den Besten eines Jahrganges, anwerben kann.

- Der richtige Umgang mit (Handlungs-)Freiheit und (Führungs-) Verantwortung als zwei Seiten derselben Medaille sollte nach Möglichkeit von den älteren Generationen beispielhaft und bewusst im Rahmen eines Erziehungsprozesses, wenn man dies so bezeichnen möchte, erst vorgelebt und dann in weiterer Folge von den Nachwuchskräften gezielt eingefordert werden.
- Der Individualisierung und Eigenständigkeit des Wissenserwerbes in unserer Gesellschaft sollte seitens des militärischen Ausbildungswesens durch eine Umstellung didaktischer Ansätze – weg von der Vermittlung (Lehren) und hin zur Ermöglichung bzw. zur selbstständigen Aneignung (Lernen) – begegnet werden, nicht zuletzt, weil dies einen pädagogischen Trend darstellt, den Jugendliche bereits in der Schule kennengelernt haben und dessen Beachtung sie daher gerade in der Erwachsenenbildung vermehrt voraussetzen dürfen.
- Es sollte der Gegenseitigkeit bei der kulturellen Beeinflussung zwischen Jugend und Alter mit besonderem Fokus auf den von Jugendkulturen ausgehenden Impulsen, einerseits aufgrund der erhöhten Konkurrenzsituation am Arbeitsmarkt bei der Anwerbung junger Kräfte und andererseits wegen des gesellschaftlichen Trends der Jugendfokussierung, vermehrt Beachtung geschenkt werden.
- Es sollte bei der Anwerbung künftiger militärischer Führungskräfte nicht automatisch von der hohen Attraktivität einer Führungsaufgabe ausgegangen werden, zumal die Jugend in unserer heutigen individualisierten Wertewelt mehr denn je Führung erst von der Pike auf erlernen muss, und die Übernahme hoher Verantwortung für Menschen und Material bei intransparenten oder gar von vorneherein geringen Aufstiegschancen mit langen Wartezeiten auf „Beförderungen“ und fehlenden pekuniären Anreizen nicht als lukrativ und damit erstrebenswert angesehen werden kann.

- Es sollte hinsichtlich der Lebens- und Berufsplanung von Jugendlichen und jungen Erwachsenen beim Einstieg in eine Militärkarriere vor allem in Bezug auf Zeitlaufbahnen von Beginn weg höchstmögliche Transparenz anstelle nicht einhaltbarer Versprechen vorherrschen, wobei das Militär, wenn Zeitlaufbahnen doch nur als Ausnahme von der Regel implementiert werden sollten, in Bezug auf Lebenszeitangebote mit einer Vielzahl an Optionen und einer ausgeprägten Work-Life-Balance wesentlich gezielter eine Nische bieten könnte, die von den meisten Mitbewerbern nicht in dieser Form angeboten werden kann.

Exkurs: Gedankenaustausch

Der folgende Gedankenaustausch zwischen der Soziologin Dr. Barbara Schildberger und dem Militärpädagogen Mag. Andreas Kastberger diene als elementarer Baustein des in diesem Beitrag präsentierten Projektes. Der Text entstand anhand eines Dialogverfahrens, das im Team informell „Ping-Pong-Methode“ genannt wurde, indem einzelne Themen zunächst von einem Teammitglied bearbeitet, dann vom Gegenüber kritisch beleuchtet und ergänzt und mit einer Ausarbeitung zum folgenden Kapitel wieder zurückgeschickt wurden. Dieser „Briefwechsel“ soll vorrangig die Ableitung von Empfehlungen an die militärische Führung, insbesondere an die Verantwortlichen im Ausbildungswesen, ermöglichen und ist daher aufgrund der methodisch bewusst in Kauf genommenen Unebenheiten bei den Übergängen zwischen den Beiträgen grundsätzlich nicht als abgeschlossener Artikel gedacht.

1. Kennzeichen von Jugend

KASTBERGER

Am Beginn stellt sich zunächst die Frage, wie Jugend allgemein und die Jugend von heute in unserem Kulturkreis charakterisiert werden können. Es ist immer wieder interessant zu beobachten, wie sehr sich Aussagen und vor allem Beschwerden von Erwachsenen in Bezug auf die ihnen

jeweils gegenüberstehende Jugend in historischen und zeitgenössischen Schriftdokumenten ähneln.

Das führt zur These, der Jugend werden aus der Sicht der Erwachsenenwelt relativ unabhängig vom geschichtlichen und kulturellen Kontext zunächst eher als negativ empfundene Eigenschaften wie Unvernunft, Drang zu Rebellion und Widerstand oder einer gewissen Verspieltheit zugeordnet. Auf der positiven Seite, wenn man so will, wären eine hohe Lernfähigkeit, Spontaneität oder Liebe zur Gerechtigkeit zu vermerken. Als neutraler Punkt, der sich in der Entwicklung junger Menschen generell zeigt, ist der Trend zu verzeichnen, sich in Peergroups zu organisieren. Die eigene Identität reibt sich dabei an den Gruppenregeln und wird so durch Zuspruch oder Widerspruch zu denselben geschärft.

SCHILDBERGER

Der durch sozio-kulturelle, ökonomische, politische, technologische und mediale Faktoren bedingte soziale Wandel führte zu einem von Vielfalt und Diversität gekennzeichneten Abbild der Gesellschaft. Diese heterogenen sozialen Strukturen prägen die heranwachsenden Generationen nachhaltig und finden sich als Spiegel der Gesellschaft unweigerlich in der Jugendkultur wieder. Der Versuch, die Lebensvorstellungen und Lebensstile jugendlicher Menschen in unserem Kulturkreis einheitlich zu beschreiben, kann aufgrund der differenzierten Lebenswelten und Werthaltungen aus heutiger Sicht nur ungenügend gelingen.

KASTBERGER

Als hier etwas provokant zur Diskussion gestellte Charakteristika der heutigen Jugend sind zu nennen:

- Multitaskingfähigkeit – aktive und/oder passive parallele Verwendung von mehreren Medien als Alltagsprinzip,
- Vernetzungaffinität – bedingt vor allem durch die Möglichkeiten der Mobiltelefonie und des Internets,

- Offenheit für Internationalisierung – die Chancen und Risiken einer globalisierten Welt werden von unserer Jugend durchaus gesehen,
- „Bildschirmverliebtheit“ – die Mediennutzung stützt sich hauptsächlich auf Smartphones oder Computer aller Art ab,
- Politikverdrossenheit – zumindest im traditionellen Sinn ist die Mehrheit der Jugendlichen wenig an Politik im Sinne von Parteipolitik interessiert.

SCHILDBERGER

- Neue Formen der politischen Partizipation zeigen sich vor allem an neuen Artikulationsweisen und Beteiligungsformen. Einerseits sind medial wirksam eingesetzte Ausdrucksweisen des öffentlichen Protests zu beobachten, andererseits werden über Internetplattformen unterschiedlichste Anliegen großflächig verbreitet und unterstützt.

KASTBERGER

- Individualisierung – die Interessen von Kollektiven treten gegenüber Eigeninteressen in der westlichen Kultur in den Hintergrund; wenn die Werte oder der Zweck einer Peergroup nicht mit den eigenen Zielen übereinstimmen, wird tendenziell eher die Bezugsgruppe verlassen oder gewechselt als das Eigeninteresse in Frage gestellt.
- Hedonistische Lebensweise – der Genuss des Lebens ist ein sehr hoher Wert; Epikur hätte seine Freude an der heutigen jungen Generation!
- Mobilität – dabei geht es generell um Bewegungsfreiheit und Unabhängigkeit, beispielsweise hinsichtlich der bequemen Nutzung von Verkehrsmitteln oder der eigenen Lebensplanung jenseits diverser Traditionen, wie etwa Betriebsübernahmen innerhalb der Familie.

SCHILDBERGER

- Beschleunigung und Lebenstempo – schnelllebige Trends sind Ausdruck unseres Zeitgeistes, dem Jugendliche scheinbar problemlos folgen können; mitunter tragen Jugendliche sogar zur Beschleunigung des Lebenstempos bei. Konsum- und Freizeitverhalten, Mode, Musikkultur oder technologische Entwicklungen sind nur einige der Bereiche, wo sich dieses Phänomen des beschleunigten Lebenstempos zeigt.
- Flexibilität und Anpassungsfähigkeit – die individuellen Lebenskonstruktionen von Jugendlichen ermöglichen nicht nur eine Vielfalt unterschiedlicher Lebenswege, sondern fordern ebenso ein Maximum an Flexibilität und Anpassungsfähigkeit an moderne Lebensverhältnisse.

KASTBERGER

Als Abgrenzung zu früheren Generationen könnte man einen erkennbaren Rückgang bis hin zum Ende von Autoritätshörigkeit, Fortschrittsglaube, Gottesfurcht, Patriotismus oder Kriegsangst vermuten. Auch scheint mir unsere Jugend unsicherer in Bezug auf die eigene Wertewelt und damit weniger geerdet zu sein als früher, wenngleich dies auch schon für ein oder zwei Generationen vorher gegolten haben könnte. Vor allem durch den teils exorbitanten Anstieg der Mediennutzungen dürfte die Bedeutung von Outdoor-Aktivitäten in Summe deutlich zurückgegangen sein, wobei jenen Outdoor-Angeboten der Vorzug gegeben wird, die „Coolness“ zum Ausdruck bringen und sowohl individuell als auch in der Gruppe wahrgenommen werden können.

2. Übergang vom Jugend- zum Erwachsenenalter

SCHILDBERGER

Die Jugendzeit als Phase der Entwicklung und des Auf- und Umbruchs in die Erwachsenenwelt ist einerseits von unterschiedlichen physischen und psychischen Entwicklungsaufgaben, andererseits von einer Reihe von biographisch notwendigen Entscheidungen geprägt. Der Aufbau

einer eigenen Identität ist eng an physiologisch-endokrinologische Änderungen des Körperbildes, an den Aufbau einer Gefühlsstabilität sowie an die Struktur sozialer Beziehungen und Kontakte geknüpft. Gleichzeitig sind wichtige Weichen der Schul- und Berufswahl zu stellen – Entscheidungen, welche die individuelle Biographie nachhaltig prägen. Bezeichnend für unseren Kulturkreis sind die zeitliche Verlängerung dieser Phase und die fehlenden Definitionen und Rituale als Kennzeichnung des Phasenendpunktes.

KASTBERGER

Das Jugendalter verschiebt sich gewiss nach hinten. Immerhin spricht die Entwicklungspsychologie noch bei der Altersgruppe der bis zu 25-jährigen von einer Phase der Spätadoleszenz, innerhalb derer meist erst die Bildung der Persönlichkeit in ihren Grundstrukturen als abgeschlossen bezeichnet werden kann. Die grundsätzlich positiv besetzte Individualisierung in unserer Gesellschaft scheint ein wesentlicher Faktor für den undeutlicher werdenden Übergang zum Erwachsenendasein zu sein. Zum einen stellt die Schul- oder Berufswahl in jungen Jahren nicht mehr eine so deutliche Weiche im Leben eines Menschen dar wie noch zumindest für die Nachkriegsgeneration oder die Babyboomer. Zum anderen machen Rituale nur im Fall einer starken Anbindung an Gemeinschaften mit traditioneller Ausrichtung Sinn, die allerdings für junge Menschen bei uns nicht gleichermaßen bestimmend für ihr Leben sind wie noch für ihre Eltern oder erst recht für ihre Großeltern.

SCHILDBERGER

Junge Menschen in dieser Zeit zu begleiten ist nicht selten eine große Herausforderung für Erwachsene. Es gleicht einem ständigen Aushandeln der Grenzen, ohne Entwicklungen aufhalten oder behindern zu dürfen. Egozentrisches, provokatives Verhalten sowie der Widerstand und die Risikobereitschaft der Jugendlichen bringen ihnen zuweilen wenig Akzeptanz und Respekt in der Gesellschaft ein. Und doch sind es auch der schier unzerstörbare Idealismus und die Kampfbereitschaft, die impulsgebend und

initiiert für gesamtgesellschaftlichen Wandel und Revolutionen wirken. Sinnfragen, analytisches Hinterfragen und Kritik an bestehenden Strategien fordern die Erwachsenenwelt. Erziehung als zielgerichtetes Einwirken in dieser Entwicklungsphase zwischen Kindes- und Erwachsenenalter ist ein ständiger Aushandlungsprozess und gilt aufgrund dieses Auseinandersetzens mit unterschiedlichen Interessenlagen als wichtige Erfahrung junger Menschen.

Das bereits erwähnte Ende der Autoritätshörigkeit fordert jegliche Interaktionen im Bildungswesen heraus und stellt spätestens beim Berufseinstieg Jugendliche und Institutionen vor umfassende Anforderungen. Allerdings würde die Annahme, dass Jugendliche Autoritäten generell ablehnten, zu kurz greifen. Nur werden Gehorsam, Akzeptanz und Respekt nicht mehr automatisch dem Inhaber einer Position oder Funktion entgegengebracht, sondern vielmehr werden Leistungen, Kompetenzen oder zwischenmenschliche Qualitäten als Kriterien zur Definition von Autoritäten herangezogen. Dies bringt natürlich das Führungskonzept aller hierarchisch aufgebauten Institutionen ins Wanken und legitimiert die Forderung, Führungspersönlichkeiten besonders im Bereich der Menschenführung zu schulen.

Die vielfältigen und kaum überschaubaren Möglichkeiten der Schul- und Berufswahl stellen Jugendliche und Eltern heute vor mannigfache Herausforderungen. Nicht immer werden diese Entscheidungen allein von Motivlagen, Interessen und Eignungen geleitet; immer wieder scheitert die Realisierung der gewünschten Schulausbildung und der Berufswahl an durch Zugangsvoraussetzungen und Assessments limitierten Ausbildungsplätzen. So erkennen Jugendliche rasch, dass die zur Verfügung stehenden Möglichkeiten begrenzt und nicht für alle zugänglich sind. Die gewollte Lenkung der Bildungs- und Berufswege durch politische Einflussnahme und geleiteten Mainstream darf keineswegs unterschätzt werden. Mittlerweile konnte der „geheime“ Lehrplan bildungspolitischer Einflussnahme und der Konsequenzen für den jeweils vorherrschenden Zeitgeist entschlüsselt werden.

Das Österreichische Bundesheer hat sich zukünftig im Zuge der Rekrutierung mehrere Fragen zu stellen:

- Wie kompatibel ist ein strikt hierarchisch aufgebautes System mit einer Autoritäten und Hierarchien hinterfragenden Einstellung vieler Jugendlicher?
- Wie wird die Institution Bundesheer zur Bewältigung der aktuellen, oft innenpolitisch gerichteten Gefahrensituation für Österreich gesehen?
- Wie wird das derzeitige Aufgabenspektrum des Bundesheeres für die Sicherheit Österreichs eingeschätzt?

KASTBERGER

Die Rekrutierung von Soldaten ist in Österreich auf Basis der Allgemeinen Wehrpflicht vergleichsweise einfach. Dies betrifft aber nur Soldaten, die den Grundwehrdienst absolvieren. Bei allen anderen, inklusive der Soldatinnen, kann nur der Weg der Freiwilligkeit beschritten werden.

Hier stellt sich rasch die Frage der Attraktivität des Berufes oder einer vorübergehenden Tätigkeit beim Bundesheer, wenn sogenannte Zeitlaufbahnen angeboten werden. Viele der Kriterien für eine hohe Attraktivität liegen völlig auf der Hand und beginnen, wie oben angeschnitten wurde, bei der Beantwortung der Sinnfrage. Wird das Bundesheer in Zukunft für eine eigenständige Bewältigung von Aufgaben jenseits von Assistenzleistungen für andere noch gebraucht, und wenn ja, wofür? Und wenn solche Aufgaben definiert sind, ist die Institution, für die ich arbeiten möchte, auf Basis der zur Verfügung stehenden Mittel und Rahmenbedingungen überhaupt in der Lage, diese zu bewältigen?

Besonders junge Menschen brauchen realistische Ziele und ein kompetent wirkendes Umfeld zur eigenen Orientierung. Eine Organisation oder Firma, die Ohnmacht ausstrahlt, wird nicht als kompetent wahrgenommen.

Die Jugend möchte Verantwortung und Handlungsfreiheit übertragen bekommen, und das nicht nur in Form von Willensbekundungen oder Sonntagsreden. Dies bedeutet auf der anderen Seite eine strikte Ablehnung jeglicher Überreglementierung, beispielsweise in Fragen der eigenen Bildung oder Berufswege. Die Jugend ist sich ihrer eigenen Kraft und Dynamik bewusst, will sie einsetzen dürfen und setzt sie im Fall des Falles auch gegen Widerstand ein.

Jugendliche wollen Wertschätzung erleben und weitergeben dürfen. Sie kennen ihre technischen und globalen Möglichkeiten zur Vernetzung. Sie nutzen diese in einer bis dato nicht gekannten Geschwindigkeit, allerdings wesentlich oberflächlicher, doch auch flexibler als ihre Vorfahren.

Zumindest jene Jugendlichen, die sich vom Soldatenberuf angesprochen fühlen, sind durchaus patriotisch eingestellt – und das nicht nur beim Skirennen. Für sie ist die Gemeinschaft ein wichtiger Wert, der nicht als Gegensatz zur Individualisierung des Lebens betrachtet werden soll. Zusammengehörigkeit, Korpsgeist oder Chancengleichheit sprechen sie emotional an, und zwar nicht nur, wenn dies von den Erwachsenen vorgelebt wird. Einfordern lässt sich im Gegensatz zu früheren Generationen kaum mehr etwas, was nicht ins persönliche Konzept passt.

3. Freiheit der Lehre und des Lernens

KASTBERGER

Wenn es ein Thema gibt, das die Menschheit spätestens seit dem antiken Griechenland am meisten beschäftigt, das in unterschiedlichsten Formen und Facetten immer wiederkehrt, das seit vielen hunderten von Jahren an sich einfache Fragen aufwirft, die aber trotzdem bis heute nicht restlos beantwortet werden können und das gerade angesichts einer Analyse unserer heutigen Jugend von allergrößter Bedeutung ist, dann ist dies das Thema Freiheit. Menschen haben Freiheit in unserer Geschichte immer wieder für sich reklamiert. Viele haben für diese Idee ihr Leben gelassen. Mächtige haben sie für sich selbstverständlich in Anspruch genommen und weniger

Mächtigen oder Machtlosen mit demselben Selbstverständnis verweigert. Dieses Spiel ist auch im 21. Jahrhundert noch im Gange, wenn auch in unserer Kultur unter deutlich geänderten Vorzeichen.

SCHILDBERGER

Freiheit, verstanden als Möglichkeit, Entscheidungen ohne Zwang individuell treffen zu können, verlangt dem Einzelnen ein hohes Maß an Verantwortung und Disziplin ab. Um diesem hohen Anspruch gerecht zu werden, muss das Wesen der Freiheit vorgelebt, erlebt, gelernt und einverleibt werden. Freiheit als Abstraktum ist demnach immer ein individueller Lern- und Aushandlungsprozess innerhalb eines kollektiv definierten und legitimierten Spielraumes.

KASTBERGER

Ein Ableger der großen Freiheitsdebatten beschäftigt das Bildungs- und Erziehungswesen. Wieviel Freiheit oder Unfreiheit ist für das Lernen optimal?

Natürlich ist die Antwort auf diese Frage vom jeweiligen Welt- oder Menschenbild abhängig. Eine tiefgehende Debatte darüber würde hier zu weit führen, doch hat man sich in der Bildungslandschaft der vergangenen Jahrzehnte immer mehr in eine Richtung begeben, die Freiheiten für Schüler zum Zwecke eines besseren Bildungserfolges fordert und Einschränkungen derselben maximal als notwendiges Übel zur Kenntnis nimmt. Bereits der Grundsatz der Freiheit der Lehre versucht, Unterrichtende von verordneten Zwängen von oben zu befreien, soweit dies etwa die Methodenwahl zur Zielerreichung betrifft.

Die Trends von heute möchten noch einen deutlichen Schritt vorankommen und von einer inputorientierten, lehrerzentrierten Vermittlungsdidaktik weggehen. Die Aneignung von Lerninhalten durch die Auszubildenden vorrangig durch die Schaffung dafür möglichst optimaler Rahmenbedingungen steht im Mittelpunkt des Interesses.

Dieses Konzept ist schlüssig, weil Lernen als konstruktiver Vorgang zum Verarbeiten und Behalten von Inhalten ohne den Willen des lernenden Menschen gar nicht funktionieren kann. Es erfordert aber zunächst ein teilweise radikales Umdenken und ein Abgehen von lieb gewordenen Vorstellungen und Einrichtungen. Es bedarf aber auch Schülerinnen und Schüler, die mit diesen Freiheiten umzugehen wissen und ausreichend Eigenverantwortung übernehmen können. Genau an dieser Stelle können Kritiker einer Ermöglichungs- oder Aneignungsdidaktik immer wieder einhaken.

Unsere Schulen bemühen sich aus verschiedensten Motiven heraus schon lange, wenn auch nicht überall mit Erfolg, den Grundsätzen einer an den Interessen der Lernenden und nicht an der Willkür einzelner Lehrkräfte orientierten Bildung gerecht zu werden. Die besten ehemaligen Schülerinnen und Schüler, die heute am Arbeitsmarkt umworben werden, dürften diese Botschaften verstanden und für sich zu nutzen gewusst haben. Arbeitgeber und Einrichtungen der Erwachsenenbildung, die dies nicht verstehen, werden zumindest beim Ansprechen der besseren Köpfe des Landes – und um diese geht es zunächst – von vorneherein schlechtere Karten in der Hand haben.

SCHILDBERGER

Um den rapiden Wissenszuwachs und Erkenntnisgewinn in allen Bereichen des Lebens handhaben zu können, wird zumindest für alle im Arbeitsprozess stehenden Menschen das bildungspolitische Konzept des lebenslangen Lernens propagiert. Anfangs nur als Notwendigkeit der beruflichen Fort- und Weiterbildung gedacht, setzt das Konzept nun sehr stark auf die Vermittlung von jenen Kompetenzen, die Menschen dazu befähigen, sich das erforderliche Wissen eigenständig aneignen zu können. Im Zuge dieses Paradigmenwechsels in der beruflichen Aus-, Weiter- und Fortbildung wird Lernen zu einem individuellen Projekt der persönlichen Wettbewerbsfähigkeit. Der Sinn für das Lernen und vor allem die Begeisterungsfähigkeit für Neues muss also diametral der Routineträgheit aufrecht erhalten werden, was bislang als eine der größten Herausforderungen galt –

zumal Lernen sehr oft schon in der Grundschulzeit als sinnlos und langweilig erlebt wurde.

KASTBERGER

Diesen Punkt sollte auch das Militär berücksichtigen und sich nicht nur fragen, ob die Angebote, mit denen man das bereits im Dienststand befindliche Personal gewinnen konnte, für die derzeit jungen Erwachsenen passend sind, sondern auch, ob die heutigen Bildungsinitiativen, die sich erst morgen auswirken, für die jetzt heranwachsenden Teenager als Motiv für eine temporäre oder dauerhafte berufliche Tätigkeit beim Militär taugen. Hier sind momentan Zweifel angebracht.

4. Wertewelten im Generationenvergleich

SCHILDBERGER

Der vorherrschende Zeitgeist und die damit verbundenen Wertigkeiten sind ein komplexes Konstrukt unterschiedlichster Prägungskräfte und unterliegen ständigen Veränderungsprozessen. Der so definierte soziale Wandel wird durch großräumig und langfristig gültige Megatrends angetrieben und initiiert Entwicklungen auf allen Ebenen der Sozialstruktur. In diesem Spannungsfeld der Historie einer Kultur, der aktuellen Bedingungen der Lebenswelten sowie der zukunftsgerichteten Bestrebungen einer Gesellschaft unterliegen auch Wertigkeiten und Wertewelten einem ständigen Aushandlungsprozess.

Wertigkeiten und Wertewelten bilden die moralische und emotionale Basis einer Gesellschaft, prägen die säkularen und metaphysischen Interpretationsmodelle und reglementieren den Handlungsspielraum der Gesellschaftsmitglieder. Somit sind die Einstellung und die Haltung gegenüber den gültigen Werten typisch für bestimmte Kohorten einer regional begrenzten Gesellschaftsstruktur innerhalb eines bestimmten Zeitraums. Diese sozial vermittelten und emotional gestützten Wertorientierungskategorien schaffen zwischenmenschliche Bindungen und Verlässlichkeit. Und

hierin ist mitunter jenes Potential verortet, welches in Generationen- und Kulturkonflikten beschrieben wird.

KASTBERGER

Die hier beschriebenen Wertedimensionen mit klarer zeitlicher oder räumlicher Begrenzung, welche maßgeblich für die Auslösung von Missverständnissen oder Konflikten zwischen Generationen oder Kulturen verantwortlich gemacht werden, sind für das Gesamtthema dieses Projekts sicher von zentraler Bedeutung. Darüber hinaus stellt sich aber noch die spannende und wichtige Frage, ob es Werte gibt, die generations- und kulturübergreifend Gültigkeit besitzen und somit zur Herausbildung einer globalen Gesellschaft beitragen können. Kultur bewegt sich schließlich im Spannungsfeld zwischen Wandel und Tradition, wemgleich der Fokus heute in der öffentlichen Wahrnehmung zu oft nur auf den Wandel gelegt wird. Im metaphysischen und religiösen Bereich geht es überhaupt um „ewige“ Werte, die entweder offen diskutiert oder dogmatisch festgelegt werden. Ist vielleicht die individuelle Neigung entweder zu offenem oder zu dogmatischem Denken für eine Einteilung der menschlichen Wertewelten insgesamt bedeutender als jene zu Religionen, Kulturkreisen oder Generationen?

SCHILDBERGER

Vor diesem Hintergrund sind die Bereiche Ausbildung und Arbeitsleben immer wieder dahingehend zu evaluieren, inwieweit die Gegebenheiten den aktuellen Trends anzupassen sind bzw. inwieweit der Bedarf der unterschiedlichen Akteure gedeckt werden kann.

Einerseits hat also das Österreichische Bundesheer als Institution mit einem klar definierten Funktions- und Aufgabengebiet dem bestehenden Wertewandel innerhalb der österreichischen Gesellschaft standzuhalten. Dies war wahrscheinlich eine der schwierigsten Aufgaben des ÖBH in den letzten Jahrzehnten: als verfassungsrechtlich geforderte Institution in einer Gesellschaft zu bestehen, welche die Armee zumeist als Stand-by-Einheit

des Katastrophenschutzes wahrnahm. Nicht zuletzt bezeugen die unzähligen Debatten über Reformen und Umstrukturierungen des ÖBH die ambivalenten Haltungen in Politik und Gesellschaft.

Andererseits hat auch innerhalb der Institution bei den Soldatinnen und Soldaten eine Änderung der Einstellungen und Haltungen gegenüber bestehenden Werten stattgefunden, welche wiederum das Interaktionsfeld und die Organisation nachhaltig beeinflusst. Hiervon betroffen sind zum Beispiel die Attraktivität des Arbeitsplatzes, die Unternehmenskultur oder die Betätigungsfelder.

Die im Jahre 1998 geschaffene Möglichkeit, Frauen den vollen Zugang zu allen Bereichen und Waffengattungen zu gewähren, kann als Beispiel dieser umfassenden Änderungen herangezogen werden. Jahrelang wurde die Thematik innerhalb politischer Bewegungen und Parteien diskutiert, bis schließlich Frauen der freiwillige Zugang ermöglicht wurde. Dieser Einbruch der Frauen in eine der letzten Männerdomänen hatte natürlich nachhaltige Konsequenzen innerhalb der Organisation ÖBH.

KASTBERGER

Die Armee als ausschließliches Hilfsorgan bei Naturkatastrophen ist eine in den Köpfen der Menschen verankerte, harte, aber völlig nachvollziehbare Aussage. Vielleicht ist „in den letzten Jahrzehnten“ etwas zu hart formuliert, denn die Erfahrungen rund um die Jugoslawien-Krise 1991 haben noch eine Zeit lang nachgewirkt und anschließend konnte das Bundesheer mit vermehrtem Auslandsengagement auf den Golanhöhen, im Kosovo, in Bosnien, im Tschad oder in Afghanistan medial doch immer wieder punkten. Aber mittlerweile ist dieses Thema fast zur Gänze aus den Berichterstattungen verschwunden. Die mittlerweile getroffene Festlegung, wonach Auslandseinsätze als Teil der militärischen Landesverteidigung zu werten seien, hat außerhalb juristischer und sicherheitspolitischer Fachkreise kaum Resonanz hervorgerufen.

Wenn unter dem Begriff „Wert“ hier allgemein etwas Erstrebens- und Behaltenswertes jenseits materieller oder pekuniärer Dinge verstanden werden soll, so unterscheiden sich Wertewelten klarerweise auch, aber nicht nur, im Vergleich zwischen den Generationen. Etwas zu besitzen oder über etwas verfügen zu können, wird schnell zur vermeintlichen Selbstverständlichkeit. Damit wird dieses „Etwas“ aber nicht mehr bewusst als wertvoll – ja, in Folge von einer prekären Logik abgeleitet, vielleicht sogar als wertlos – wahrgenommen.

Dieser Gedanke soll angesichts des Projektthemas anhand des Friedensideals näher illustriert werden: Krieg war in der Geschichte der Menschheit wohl der Regelfall. Frieden galt lange Zeit lediglich als Abwesenheit von Krieg für eine bestimmte, meist nicht sehr lange Periode. Vor allem nach den Schrecken des Zweiten Weltkrieges wurde der Frieden in Europa zu einer Idee, die etwa die Gründer der europäischen Vereinigung als „ewigen“ Wert positionierten. Dass jetzt in Österreich bereits die vierte Generation (Babyboomer²⁶³, X²⁶⁴, Y und aktuell Z) ohne persönliche Kriegserfahrung aufwachsen kann, muss aber dennoch als großer Glücksfall und historische Ausnahme erkannt werden.

In einer gewaltfreien Umgebung leben unsere Jugendlichen beileibe nicht, aber die Gräueltaten des Krieges kennen die allermeisten lediglich von ihren Urgroßeltern oder aus den Medien. Frieden wurde in der Folge nicht nur für unsere heutige Jugend leider selbstverständlich. Er muss aber wertvoll bleiben!

²⁶³ Als Babyboomer wird in Mitteleuropa jene Generation bezeichnet, die etwa im Zeitraum 1950-1965 geboren wurde.

²⁶⁴ Als Generation X wird in Mitteleuropa jene Generation bezeichnet, die etwa im Zeitraum 1965-1980 geboren wurde.

5. Einflüsse der Jugendkultur auf die Erwachsenenwelt und umgekehrt

KASTBERGER

Es stellt sich die Frage, ob eine Kultur, die diese Bezeichnung verdient, überhaupt ohne Außeneinflüsse entstehen kann. Die beabsichtigte Einflussnahme seitens der Erwachsenen auf Kinder und Jugendliche und ihre Verhaltensweisen sind für uns selbstverständlich. Wir nennen sie Erziehung. Aber auch darüber hinaus sind heranwachsende Menschen hoffentlich nicht isoliert, sondern leben zunächst in Gemeinschaften, deren Regeln von den Erwachsenen vorgegeben werden. Später erlangt die Peergroup für Jugendliche besondere Bedeutung.

SCHILDBERGER

Während Erziehung zielgerichtet auf Menschen einzuwirken trachtet, sind die Prozesse der Sozialisation und Kulturation sehr subtil wirkende Entwicklungen, welche die Denk-, Handlungs- und Verhaltensstrukturen der Menschen nachhaltig prägen. Ulich und Kampfhammer²⁶⁵ verstehen den Prozess der Kulturation als die „Übernahme einer bestimmten Art und Weise, die Welt zu interpretieren.“ Darin eingebettet liegen die Werte und die legitimierten Normen einer Gruppe innerhalb eines bestimmten Zeitkontinuums und einer begrenzten Regionalität, die wiederum für Außenstehende mitunter schwierig nachvollziehbar sind.

KASTBERGER

Wenn das Welt- und Wertebild vieler Jugendlicher gleich gestaltet ist und sich daraus eine große Gemeinschaft mit eigener Corporate Identity

²⁶⁵ Ulich, D., Kapfhammer H.P.: Sozialisation der Emotionen. S. 551 – 571. In: Hurrelmann, K. Ulich, D. (Hrsg.) (2002): Handbuch der Sozialisationsforschung. 6. Auflage. Beltz Verlag: Weinheim und Basel 2002.

oder gar eine Subgesellschaft entwickelt, dann können wir von einer Jugendkultur sprechen.

Einflüsse gibt es auch in die andere Richtung. Dieses Phänomen des von der Jugend ausgehenden kulturellen Trendsettings ist nicht neu, doch waren die Bedingungen dafür sicher noch nie so ideal wie heute.

Zum einen hat dies mit den Möglichkeiten der modernen Medien zu tun, die weltweite Kommunikation in Echtzeit auf Knopfdruck ermöglichen. Die älteren Generationen mussten den Umgang mit dieser Informationstechnologie teils mühsam erlernen, während die heutigen Teens und Twens damit aufgewachsen sind. Die Vorteile für die Jugend liegen auf der Hand: Sie nutzt Computer und Smartphones so selbstverständlich und ohne nachdenken zu müssen, wie seinerzeit die Großeltern noch Füller und Briefpapier zum sozialen Austausch eingesetzt haben. Die Nachteile sind ebenso klar, aber nicht immer so offensichtlich. So droht etwa, das Vermögen zur Interaktion außerhalb der Welt des Internets für viele verloren zu gehen, nicht zuletzt deshalb, weil im Internet die Möglichkeit geboten wird, seine Identität zu verstecken. Ein weiteres Beispiel: Um den Computer überhaupt alltagstauglich einsetzen zu können, musste die Generation Y noch einige Mühen in Kauf nehmen und sich mit Hard- und Software oder Computersprachen intensiv auseinandersetzen. Dies ist jetzt nicht mehr in dieser Form erforderlich und bringt damit Vorteile für alle Generationen. Wenn die Enkelin ihrer Oma die richtigen Apps installiert hat, dann können die beiden problemlos miteinander Messages und Fotos austauschen. Wer sich aber als Spezialist für Computertechnologie positionieren möchte, dem bleibt jedoch wiederum nichts anderes übrig, als harte Arbeit zu investieren – genauso wie die Vorgängergeneration.

Zum anderen war es für die Erwachsenen noch nie so wichtig, sich als jung zu präsentieren, und noch nie wurde von ihnen so viel Zeit und Geld für dieses Ziel aufgewendet. Damit wird es der Jugendkultur sehr leicht gemacht, auf die Welt der Erwachsenen einzuwirken und Vorschriften zu erstellen. Dies bedeutet natürlich einen Machtgewinn, der zu einem Vorteil

umgewandelt werden kann, wenn etwa junge Menschen mit guten Ideen aus der Jugendkultur heraus Firmen gründen und nicht nur mit der eigenen Alterskohorte Geld verdienen. Doch diese Anstöße geschehen nicht immer freiwillig und haben ihre Schattenseiten. Wenn die Älteren in die Freiräume der Jugend, die sie sich selbst geschaffen hat, eindringen können, dann muss man damit umgehen lernen oder wieder ausweichen. Es ist nämlich nicht immer „cool“, mit der eigenen Oma auf Facebook befreundet sein zu müssen oder Fotos zu posten, die dann von der Mama mit einem Like versehen werden.

SCHILDBERGER

Gegenseitige Beeinflussung, aber auch Abhängigkeit zwischen den Generationen ist kein neues Phänomen – neu ist allerdings die Qualität und Intensität dieses Phänomens in einer zunehmend überalternden Gesellschaft. Wenngleich Industrie und Wirtschaft auf diesen demographischen Wandel reagieren und diesen lukrativ ausnutzen, sind die Konsequenzen dieser Entwicklungen nicht unkritisch zu sehen. Die Unterjüngung der Gesellschaft zeigt sich in stabil niedrigen bzw. sinkenden Geburtenraten sowie sinkenden Zahlen der Unter-15-Jährigen und wird schließlich in einem Mangel an qualifiziertem Personal sichtbar. Die sinkenden Zahlen an potenziell rekrutierbaren Jugendlichen werden sowohl am Ausbildungssektor als auch im Berufsleben eine neue Form der Konkurrenz auslösen. Diesem Angebot-Nachfrage-Prinzip folgend werden die Bedingungen der Beeinflussung und Abhängigkeit auf einem neuen Niveau ausgehandelt werden.

6. Übernahme von Führungsverantwortung in jungen Jahren

SCHILDBERGER

Wenn auch jeder Mensch aufgrund seiner Disposition eine gewisse Affinität mitbringt, welche Rolle und Funktion er in Gruppen wahrscheinlich übernehmen wird, bedarf die Übernahme von Verantwortung und Führung einer gewissen Hinführung und Erfahrung. Führungsverantwortung zu tragen, also dafür zu sorgen, dass das Erforderliche und Korrekte getan wird und kein Schaden entsteht, versteht sich so als erlernte und geübte Haltung eines Menschen in bestimmten Situationen. In einer Gesellschaft, die einerseits nach Sicherheit und andererseits nach Unverbindlichkeit strebt, die eigenverantwortliches Handeln allzu oft durch Schuldzuweisung ersetzt, ist das Erlernen und Üben von Führungsverantwortung im alltäglichen Setting kaum noch möglich. Schon Kindern wird ein Erfahrungsraum zugewiesen, in welchem möglichst alle Risiken und Gefahren eliminiert wurden. So lernt ein Kind nicht, Verantwortung in seinem Spielverhalten zu übernehmen, es lernt beispielsweise nicht, die Verletzungsgefahren realistisch einzuschätzen. Kinder können sich kaum der Kontrolle Erwachsener entziehen und ihr Spiel eigenständig und eigenverantwortlich organisieren. Jegliche kindliche Reibereien werden von Erwachsenen unterbunden und somit wird das Erproben konfliktlösungsorientierter Strategien verhindert. Diese wichtige Kompetenz, sich in der eigenen Peergroup behaupten und einordnen zu können, geht damit verloren.

Diesen Vorüberlegungen folgend verwundert die immer wieder berichtete Führungsmüdigkeit von jungen Nachwuchskräften nicht. Einerseits ist die Übernahme von Führungsverantwortung zu wenig positiv sanktioniert, entweder durch eine entsprechende monetäre Abgeltung oder durch soziale Anerkennung. Andererseits scheinen die mit Führungsverantwortung verbundenen Pflichten und Verbindlichkeiten zu unattraktiv oder zeitintensiv und nur schwer in die individuelle Work-Life-Balance integrierbar.

KASTBERGER

Hier wird ein sehr düsteres Bild hinsichtlich der generellen Führungseignung junger Menschen von heute gezeichnet. Individualisierung, eine Überhöhung der Eigenverantwortung gegenüber Formen gesellschaftlicher Verantwortung oder Sicherheit, verstanden als Wegblendung jeglichen Risikos, tragen sicher insgesamt zu einer Abwertung klassischer Führungsaufgaben bei. Es stellen sich in diesem Zusammenhang zwei Fragen:

1. Ist die rückläufige Attraktivität von Führungspositionen ein Phänomen, das besonders die Jugend betrifft? Vermutlich nicht, denn wenn so passend von einer sich ausbreitenden Führungsmüdigkeit die Rede ist, dann würde die Jugend schon vor dem Aufstehen müde sein. Das kann sicher vorkommen, wird aber nicht die Regel sein. Diese Erscheinung betrifft also sicher auch die Jugend, aber nicht nur.
2. Kann die Jugend weniger Verantwortung für andere übernehmen, weil sie es nicht will? Oder will sie dies nicht, weil sie es nicht kann bzw. nicht in der Form darf, wie sie es gerne täte?

Noch ein paar allgemeine Bemerkungen: Zu den hervorstechenden Eigenschaften einer anerkannten Führungskraft gilt kulturübergreifend zunächst ein fortgeschrittenes Alter, von dem man wie oben richtig angeführt den Faktor der Lebenserfahrung ableiten kann. Diese Verbindung hat ihre absolute Berechtigung, doch werden in diesem Fall wie kaum woanders die Regeln von den Ausnahmen bestimmt. Nicht nur mussten in der Geschichte immer wieder teils sehr junge Menschen eine ungeheure Führungslast übernehmen und waren in ihrem Bestreben auch ungemein erfolgreich, wie Alexander der Große als erster Gründer eines Weltreichs als vielleicht frühestes unter den bekannten Beispielen. Möglicherweise kommen in gar nicht so wenigen Berufen heute junge Führungskräfte zum Einsatz, sei es in einer Erstfunktion unmittelbar nach einer Berufsausbildung oder überhaupt bei Start-ups von jungen Unternehmern?

SCHILDBERGER

Führen und Geführt-Werden sind Grundmerkmale militärischer Einheiten, somit stellt die Führungskompetenz eine Schlüsselkompetenz des Soldatenberufes dar. Führen und Geführt-Werden zeugt vor allem aber auch für jenes Bindungs- und Spannungsverhältnis der sogenannten Sandwichpositionen der unteren und mittleren Führungsebene, welches Führungskräfte mannigfaltig fordert. Auch wenn die Berufswahl Soldat sicherlich mit einer höheren Bereitschaft zur Übernahme von Führungsverantwortung einhergeht, haben in der Aus-, Fort- und Weiterbildung die unterschiedlichen Aspekte der Führungskompetenz Beachtung zu finden. Neben Leadership und Management als klassische Komponenten der Führungskompetenz stellt die ständige Reflexion der eigenen Führungshaltung bzw. des eigenen Führungsverhaltens eine wichtige Dimension dar.

KASTBERGER

Führung ist jener Teilbereich der Aufgabenstellungen des Kaderpersonals, welcher wohl innerhalb und außerhalb des militärischen Systems am meisten anerkannt und demnach auch eingefordert wird. Verantwortung in Führungssituationen übernehmen zu müssen, bildet die Rückseite jener Medaille, deren Vorderseite zunächst einmal durch Freiheit, genauer gesagt durch Handlungs- oder Entscheidungsfreiheit, hergestellt sein muss. Ohne Freiheit gibt es auch keine Verantwortung. Anders ausgedrückt: Wer in verantwortungsvoller Position eingesetzt und entsprechend entlohnt werden möchte, kann sich grundsätzlich nicht vor Entscheidungen drücken, nur weil es vielleicht brenzlich wird.

Das Besondere beim Militär: Die Ausbildung zur Führungskraft ist für das Kaderpersonal systemimmanent vorgesehen und kann auch (noch?) nicht umgangen werden. Während der Gruppenkommandant für Unteroffiziere und der Zugs- und sehr bald darauf der Kompaniekommandant für Offiziere nach wie vor die vorgesehenen Einstiegsfunktionen nach abgeschlossener Grundausbildung sind, so werden Führungsfunktionen jeweils

eine Ebene darüber schon wieder zur Ausnahme – allerdings nicht in der Weiterbildung, wo sie nach wie vor richtungsweisend sind.

Die aktuelle Lücke bei jungen Führungskräften, vor allem im Unteroffiziersbereich auf der Gruppenebene, muss mit einem Attraktivitätsproblem zusammenhängen, dessen Ursachen im Ressort zurzeit untersucht werden. Zukünftige Kadernsoldaten werden unter anderem mit dem Angebot einer fundierten Führungsausbildung angelockt. Demnach werden sich hauptsächlich jene Personen dafür melden, die auch an der Führung anderer Menschen interessiert sind, und dieses Interesse ist in der Jugend alles andere als selbstverständlich, wie oben dargestellt.

Möglicherweise ist es für diese Menschen eben nicht verlockend, bereits in so jungen Jahren viel Verantwortung übernehmen zu müssen. Dies ist vor allem vor dem Hintergrund einer noch vergleichsweise geringen Entlohnung und schwindenden Zuverdienstmöglichkeiten wegen Überstundenkürzungen usw. zu sehen, gepaart mit – zumindest im Zusammenhang mit Führungsfunktionen – schmaler werdenden Aufstiegschancen. Zusätzlich berücksichtigt werden sollte noch das Image des Kommandant-Seins, das intern nicht selten als „The One and Only“ verkauft und gelebt wird, aber für die Mehrheit eben nicht so offensichtlich ist.

7. Lebens- und Berufsplanung von Jugendlichen

KASTBERGER

Die gesellschaftlichen und familiären Vorgaben und Einschränkungen früherer Zeiten in puncto Lebensplanung sind bei uns im Großen und Ganzen im Abnehmen begriffen. Nicht nur die heutige Jugend profitiert zunächst davon; sie kann diesbezüglich bereits auf Erfahrungswerte ihrer Eltern zurückgreifen. Doch ihre eigenen Möglichkeiten sind auf den ersten Blick nochmals angewachsen.

Dies ist die positive Seite der Entwicklung. Freiheiten mit der Tendenz in Richtung Grenzenlosigkeit erzeugen aber auch Unsicherheit in bisher nicht gekanntem Ausmaß. Viele sind in beruflicher Hinsicht keine ambitio-

nierten „Freikletterer“, sondern bevorzugen das eine oder andere Geländer, an dem man sich am Weg nach oben orientieren und anhalten kann. Dazu kommt momentan auch eine extrem schwierige wirtschaftliche Gesamtsituation, unter anderem mit hoher Verschuldung von Staaten und Haushalten sowie einer hohen Arbeitslosigkeit, von der Jugendliche besonders betroffen sind.

SCHILDBERGER

In dem Dschungel an möglichen Ausbildungs- und Berufseinstiegsoptionen nach der 9. bzw. 12. Schulstufe hat sich ein regelrechtes Ausbildungsmarketing etabliert, welches potentielle Bewerberinnen und Bewerber gezielt anspricht und eine Entscheidungsunterstützung für Jugendliche in dieser Orientierungsphase darstellen soll. Die so vermittelten schier grenzenlosen Wahlmöglichkeiten sind allerdings auf den zweiten Blick nur noch scheinbar gegeben, weil ausgereifte Assessmentverfahren und strikte Zugangsregelungen die realen Wahlmöglichkeiten in der Berufswelt einschränken. Dass sich auch hier die soziale Ungleichheit unserer Gesellschaftsstruktur widerspiegelt, soll an dieser Stelle nicht unerwähnt bleiben, da die Rekrutierung sozial benachteiligter Jugendlicher, die Rekrutierung der sogenannten sozialen „Verlierer“, vor allem in Berufsarmeen strategisch genutzt wird.

KASTBERGER

Insgesamt haben wir es derzeit mit einer Gesamtsituation zu tun, die dem Militär in Österreich insbesondere auch als Arbeitgeber eigentlich zugutekommen sollte. Immerhin ist Soldat-Sein in kriegsfreien Zeiten nicht das Unangenehmste, das einem passieren kann. Zudem werden Jobs und Berufe in Aussicht gestellt, die zwar anderswo am Arbeitsmarkt gerade zu Beginn einer Laufbahn besser bezahlt werden, doch lockt der Öffentliche Dienst noch immer mit Sicherheiten, die in der Wirtschaft nicht geboten werden. Die Polizei hat seit Jahren einen besseren Zulauf an jungen Menschen, wohl nicht zuletzt deshalb, weil sie bei dienstrechtlichen Rahmenbe-

dingungen und beim Image in der Öffentlichkeit gegenüber dem Militär im Vorteil zu sein scheint.

SCHILDBERGER

Natürlich trug der in den letzten Jahren vor allem von Sparzwang und Reformen geprägte öffentliche Diskurs über das ÖBH kaum zur Imageverbesserung bei. Eine weitere Schwierigkeit bei der Vermittlung der Sinnhaftigkeit und Notwendigkeit des Soldatenberufes liegt aber auch darin, dass Aufgaben und Funktionen des Berufes in Friedenszeiten nicht unmittelbar erkennbar sind und sich die direkten Zusammenhänge mit der nationalen Sicherheit für Jugendliche nicht erschließen. Dieser Anspruch, dass der konkrete Beitrag jedes Einzelnen zur Erreichung des Unternehmenszieles erkennbar sein soll, stellt eine Armee in Friedenszeiten vor eine Herausforderung. Lediglich für Eventualitäten gerüstet zu sein, ist für Jugendliche mitunter zu abstrakt, zu unproduktiv.

KASTBERGER

Vor diesem Hintergrund ist die Frage nach der Attraktivität von Zeitlaufbahnen beim Militär zu stellen, die jetzt angesichts der personellen Gesamtsituation verstärkt beworben werden sollen. Ob der Kadernachwuchs noch wie vor wenigen Jahren vorrangig eine lebenslange Verwendung beim Militär im Visier hat oder nicht, scheint im Grunde nicht einmal die Kernproblematik zu sein. Es drängt sich aber förmlich die Hypothese auf, wonach eine Handschlagqualität über Erlässe und Bescheide hinaus zur obersten Prämisse der Personalführung dringend anzuraten ist. Wenn das Bundesheer die Mehrzahl künftiger Soldaten nur auf Zeit anstellen möchte und nur eine Minderheit für eine Berufslaufbahn benötigt, die erst nach einigen Dienstjahren feststehen kann, dann werden dies die meisten verstehen. Es muss jedoch vor einer etwaigen Verpflichtung und im Detail Klarheit darüber herrschen, welche Rahmenbedingungen existieren und welche Chancen und Risiken für den Einzelnen nach Vertragsunterzeichnung bestehen. Mangelnde Transparenz und wachsende Konkurrenz am Arbeits-

markt führen zu verstärktem Personalabgang und parallel dazu bereits zu schwindendem Nachwuchs.

Der Fachkräftemangel macht unsere Jugendlichen zu begehrten Arbeitskräften. Sie werden sich ihrer Macht immer stärker bewusst und werden sie auch auszuspielen wissen. Dieser Prozess dürfte längst schon begonnen haben.

8. Entwicklung anhand von Optionen anstelle vorgezeichneter Wege

SCHILDBERGER

Die noch vor einigen Jahren vorherrschende 100%ige Unterordnung aller Aktivitäten unter das Leistungsprinzip wurde mittlerweile abgelöst von dem Konzept der Work-Life-Balance, bei dem Arbeit und Freizeit in Einklang gebracht werden. Dieser Paradigmenwechsel führte auch zu geänderten Anforderungen an den Arbeitsplatz selbst: Gutes Betriebsklima, Entscheidungsspielraum, Gestaltungsmöglichkeiten, Kreativität und Innovation stellen in diesem Zusammenhang neben anderen wichtige Komponenten dar.

Der sozial-ökonomische und technologische Wandel treibt heutzutage die Struktur der Arbeitswelt an und bedingt gleichzeitig eine neue Ungewissheit und Unvorhersehbarkeit. So gesehen sind die individuellen Optionen und flexiblen Modalitäten am Arbeitsmarkt nicht nur von den Arbeitnehmern geforderte, sondern auch durch diesen Fortschritt bedingte Anforderungen der modernen Berufswelt.

Karrierepfade folgen daher weniger vorgegebenen Gesetzmäßigkeiten, sondern werden zu einem individuellen Projekt innerhalb branchenabhängiger Rahmenbedingungen. Die Forderung nach einer vertikalen und horizontalen Durchlässigkeit des Bildungssystems sowie unterschiedliche Fort- und Weiterbildungsangebote sollen die Umsetzung des Konzeptes des lebenslangen Lernens ermöglichen. Diese Strategien sollen Berufstätige mit

den erforderlichen Kompetenzen ausstatten, um in einer sich ständig wandelnden Arbeitswelt bis zur Pensionierung bestehen zu können.

Diese neuen Ansprüche der Arbeitswelt ermöglichen einerseits eine Menge an Chancen, andererseits werden die Berufstätigen vor eine Reihe neu gearteter Herausforderungen gestellt. Routine und schleichende Resignation müssen durch eine anhaltende Motivation im Sinne von Neugierde, Weiterentwicklung und Lernbegeisterung ersetzt werden. Arbeitnehmer und Arbeitgeber werden zukünftig gleichermaßen davon profitieren, diese Haltung der Menschen zu fördern und zu unterstützen. Das wiederum bedingt, dass Bildung – vom Kindergarten bis zur beruflichen Fort- und Weiterbildung – diese intrinsischen Momente des Lernens berücksichtigt und belebt.

KASTBERGER

Wie sieht dies aus Sicht der Jugend aus? Grundsätzlich wird sie gegen eine „Work-Life-Balance“ wenig einzuwenden haben, denn das klingt ja alles recht gut. Was passiert aber, wenn sich diese Balance zwischen „Work“ und „Life“ einfach nicht einstellt? Das geringste Problem entsteht im jenem Fall, wenn ein Mensch Arbeit in positivem Sinne als Teil des Lebens begreifen kann und daher dieses Gleichgewicht für unsinnig betrachtet. Das wäre sogar der Idealzustand.

In Zeiten einer Jugendarbeitslosigkeit in Europa von $\pm 20\%$ wird sich aber die Herausforderung einer „Work-Life-Balance“ mangels „Work“ für durchschnittlich jeden fünften jungen Menschen zunächst gar nicht ergeben. Das ist im Grunde eine Katastrophe, denn eine demoralisierendere Botschaft als „Du wirst (am Arbeitsmarkt) nicht gebraucht“ kann ich eigentlich einem Jugendlichen gar nicht überbringen.

Die anderen $\pm 80\%$ werden dann in eine Art Mischsystem mit leistungsorientierten und sozialen Komponenten hineingeworfen. Die Aufbruchsjahre der Moderne mit dem Leistungsprinzip als Allheilmittel der Gesellschaftsentwicklung sind zwar vorbei, die Apostel dieser Zeit sitzen

aber in den Entscheidungspositionen und verfolgen ihre Ziele nun eben mit anderen Mitteln. Beispielsweise wurde in manchen Branchen aus den harten Einstiegsjahren mit noch geringer Entlohnung und kaum persönlicher Flexibilität die Idee der verpflichtenden Praktika ohne Entlohnung bei gleich geringer Bewegungsfreiheit und anschließenden All-In-Verträgen eingeführt?

Unsere Berufswelt ist immer noch durch Berufs- und Laufbahnbilder und damit durch Wege charakterisiert, die den Menschen vorgezeichnet werden. Wie wird die Jugend von heute darauf reagieren? Manche werden bestimmt den bisherigen Pfaden folgen und den Erfolg so wie ihre Eltern und Großeltern suchen, doch werden sie erfolgreicher sein als andere? Wird sich die heutige „Work-Life-Balance“ zu einer „Work-Life-Imbalance“ mit tendenziell immer mehr „Life“ als „Work“ entwickeln?

Die nächste Generation wird auch durch geburtenschwache Jahrgänge gekennzeichnet sein und grundsätzlich gut gebildet, aber zunächst ohne langfristige Perspektiven auf dem Arbeitsmarkt erscheinen. Langfristige Aussichten werden nicht mehr die Regel bilden, das heißt, sie werden immer weniger angeboten und vermutlich auch weniger nachgefragt. Wer in der Lage ist, Langfristigkeit anzubieten, kann zumindest eine Nische besetzen und jene gezielt ansprechen, die sie suchen. Das scheint für den Öffentlichen Dienst und auch konkret für das Militär eine Chance zu sein.

Doch sogar diese Nischenbereiche werden sich von zu deutlich vorgezeichneten Wegen verabschieden müssen. Die Jugend von morgen wird stattdessen nach Möglichkeiten und fairen Chancen suchen. Mehrere Türen zur optionalen Öffnung bei passender Gelegenheit sind attraktiver als abgesteckte Trampelpfade. Die werden nur von jenen benutzt werden, die nicht anders können.

Das Symbol für unsere Kultur hat frei nach Prof. Dr. Neuhold (Universität Graz) im Übergang von der Moderne zur Postmoderne gewechselt: vom Kompass, der die Richtung vorgibt zum Radar, das die Umgebung

nach Besonderheiten absucht. Dieses Bild scheint immer deutlicher zu werden.

„Nur freie Vögel lernen fliegen“

KASTBERGER

Diese Aussage ist natürlich nicht neu. Das Thema Freiheit zieht sich durch die gesamte Entwicklung der Menschheit wie kein anderes. Vermutlich haben in unserem Kulturkreis noch nie so gute Rahmenbedingungen existiert wie heute, um individuelle Freiheit nicht nur aktiv und relativ gefahrlos anstreben zu können, sondern sie auch zu verwirklichen.

Auch wenn uns all dies bewusst ist und wir eine klare Vorstellung davon haben, wie eine liberale Gesellschaft mit freien Menschen auszusehen hat, so sind wir doch noch weit von dem entfernt, was man in diesem Zusammenhang als Idealbild zeichnen könnte. Von Freiheit und Verantwortung als zwei Seiten derselben Medaille war oben schon die Rede. Wer die Übernahme von Verantwortung verlangt, muss Freiheit im Gegenzug anbieten können.

Vor diesem Hintergrund ist es aber sehr interessant, wie wir in vielen Bereichen nach wie vor miteinander umgehen. Wir wissen aus der Natur, dass junge Vögel das Fliegen nur dann sehr bald beherrschen, wenn sie zum richtigen Zeitpunkt den nötigen Raum zum Ausbreiten der Flügel und ein geschütztes Umfeld zur Verfügung haben, das einen Lernprozess samt Fehlversuchen ermöglicht. Der Rest scheint durch die Natur vorgegeben.

SCHILDBERGER

Dieser Metapher folgend ist es also wichtig, Kinder von Anfang an die Diametralität Freiheit und Verantwortung heranzuführen. Spielen, Forschen, Experimentieren, Üben und Scheitern sind unverzichtbare Komponenten des Heranwachsens. Kinder sollen ermutigt werden, Fragen zu stellen, und versuchen, diese Fragen mit selbst kreierte Experimenten zu beantworten. Lernen darf nicht zu einer Anhäufung vorhandener Wissens-

bestände werden. In diesem Zusammenhang ist vielleicht zu hinterfragen, was Querdenker und Grenzgänger auszeichnet bzw. von der Mehrheit der Menschen unterscheidet.

KASTBERGER

Möglicherweise hinkt der Vergleich zwischen jungen Menschen und jungen Vögeln, doch in den Grundzügen funktioniert Lernen eben so, und wir wissen das. Die Jugend fordert die nötige Freiheit zur eigenen Entwicklung ein, so wie alle vorherigen Generationen dies im Übrigen auch taten. Doch sind wir in diesem Prozess tatsächlich viel weiter gekommen?

SCHILDBERGER

Unser Schulsystem entwickelte sich trotz Reformbemühungen und neuer wissenschaftlicher Erkenntnisse in den letzten Jahrhunderten kaum weiter. Wahrscheinlich auch deswegen, weil damit genau jene jungen Erwachsenen herangezogen wurden, die in der Lage waren, die bestehenden Strukturen des Staates aufrecht zu erhalten. Allerdings zeigt sich nun, dass bestehende Strukturen und Systeme mit ernstzunehmenden Krisen und Legitimationsproblemen kämpfen. Einsteins Ansatz folgend, dass man Probleme niemals mit derselben Denkweise lösen kann, durch die sie entstanden sind, erscheint es nur logisch, kreative Denkräume zur Generierung neuer Ideen und Hypothesen einzufordern.

KASTBERGER

Um beim obigen Bild zu bleiben: Wie überzeugt sind wir wirklich vom Grundsatz in der Kapitelüberschrift? Hinkt nicht die Gewährung von Freiheit, vor allem gegenüber der Jugend, der leichter ausgesprochenen Forderung nach Verantwortungsübernahme permanent hinterher? Können wir nicht bessere im Sinne von leichter messbaren Ergebnissen erzielen, wenn wir die Vögel – anstatt ihnen „nur“ gute Bedingungen zum Fliegenlernen, gepaart mit Vertrauen in ihre natürlichen Fähigkeiten anzubieten, und das vielleicht sogar zum falschen Zeitpunkt ihres Entwicklungsprozesses – in leicht überwachbare, einengende statt horizonterweiternde, eher nach

haushaltsrechtlichen als nach lernergebnisorientierten Kriterien ausgerichtet, aber dafür zertifizierte Flugschulen stecken?

SCHILDBERGER

Schon Aristoteles hat unter dem Begriff „Mäeutik“ (Hebammenkunst) ein didaktisches Vorgehen beschrieben, welches Menschen dazu befähigt, Erkenntnisse, Sachverhalte und Lösungsstrategien selbst herauszufinden. Nachdem nun mehrere Generationen Bildung als die Anhäufung von Wissen und Denken als elitäres Privileg erfahren haben, ist es nicht verwunderlich, wenn wir am Bewährten festhalten und Neuem skeptisch gegenüberstehen. Wenn wir junge Menschen dazu bringen wollen, ihrem Denken Flügel zu verleihen, müssen wir ihnen beibringen, ihre geistigen Potentiale auszuschöpfen. Sehr provokant stelle ich hier die Frage, ob wir dazu die richtigen Lehrmeister sind.

KASTBERGER

Die heutige junge Generation wächst bei uns in einem Umfeld auf, das sich zumindest wesentlich mehr Mühe gibt (geben muss?) als früher, immer bessere Rahmenbedingungen für die Entwicklung der Menschen zur Verfügung zu stellen. Mit den gewährten Freiheiten, die sicher größer sind, als die Generationen vorher sie erleben durften, ist auch das Selbstbewusstsein der jungen Menschen deutlich gestiegen. Wenn Freiheit zur persönlichen Entfaltung früher etwas war, wofür es sich gegen Widerstände zu kämpfen lohnte, wird sie heute schlicht als vorhanden vorausgesetzt oder zumindest als selbstverständlich einforderbar betrachtet. Das könnte beim Generationenvergleich einen wesentlichen Unterschied ausmachen, der dringend zu berücksichtigen wäre.

Vertrauen im Interkulturellen Management

1. Einleitung

Die Globalisierung zieht Kreise. Fast täglich berichten die Medien über spektakuläre Firmenübernahmen, Fusionen und neue wirtschaftliche Kooperationen im Ausland. Gleichzeitig erfahren wir, dass 60 % dieser Transaktionen fehlschlagen. Eine der wesentlichen Ursachen für dieses Scheitern – so die einschlägige Forschung – liegt darin, dass es den Kooperationspartnern nicht gelingt, ein gegenseitiges Vertrauensverhältnis aufzubauen. Und zwar insbesondere dann, wenn in der Kooperation unterschiedliche Kulturen vertreten sind. An dieser Stelle ist das Fachgebiet „Interkulturelles Management“ gefordert, das sich mit den kulturbedingten Unterschieden im Management befasst. Dabei stellt sich auch die Frage, ob der Faktor Vertrauen in verschiedenen Kulturkreisen ähnlich oder unterschiedlich gesehen wird. Hierzu wollen wir uns zunächst mit den Grundlagen der Theorie des Vertrauens auseinandersetzen.

2. Zur Struktur von Vertrauen

Als unabdingbare Kategorie des Menschseins wird das Phänomen „Vertrauen“ in vielen großen Weltanschauungen thematisiert. In der konfuzianischen Ethik ist Vertrauen sogar explizit als einer der zentralen Grundwerte verankert.

Auch ARISTOTELES hat sich schon mit dem Vertrauensbegriff auseinandergesetzt. Danach ist der Mensch ein soziales Wesen („Zoon politikon“ / ζῷον πολιτικόν), das zur Sicherung seiner Existenz des Zusammenlebens mit Anderen bedarf. Als menschliches Wesen ist er jedoch in seinem Sozialverhalten nicht wie ein Roboter programmierbar und in seinen Einstellungs- und Verhaltensweisen nicht vorhersehbar. Das zwischenmenschliche Zusammenleben ist folglich durch Unsicherheiten und

Risiken bestimmt. Diese Unsicherheitsgefühle werden verringert, wenn es gelingt, im sozialen Umfeld Vertrauen aufzubauen.

Auch für das Funktionieren der Wirtschaft ist Vertrauen ein existentielles Erfordernis. Dies zeigt das klassische Beispiel eines Autokaufs bei einem Gebrauchtwagen-händler: Ohne ein gewisses Maß an Vertrauen würde der Deal mit dem Autohändler nicht über die Bühne gehen. Wir sind uns dennoch nicht zu 100 % sicher, ob er vielleicht nicht doch versucht, uns zu hintergehen und uns ein fehlerbehaftetes Auto zu verkaufen. Insofern gehen wir beim Kauf eines Gebrauchtwagens ein Risiko ein.

An diesem Beispiel können wir den Mechanismus erkennen, der dem sozialen Konstrukt Vertrauen zugrunde liegt. Danach bedeutet Vertrauen

- *dass man von einem anderen (dem Autohändler) etwas (ein intaktes Auto) erwartet*
- *und sich dabei von ihm abhängig (verletzbar) macht,*
- *obwohl das negative Konsequenzen (das Risiko, eventuell betrogen zu werden) haben könnten*
- *und dennoch hofft, dass die negativen Konsequenzen nicht eintreten.* ²⁶⁶

Vertrauen impliziert demnach Handlungserwartungen, die auf einer mehr oder weniger bewussten Wahrscheinlichkeitsberechnung basieren.

Im Alltagsverständnis heißt es sprichwörtlich: „Trau, schau, wem“. Das bedeutet so viel wie „Vertraue, versuchsweise, dem, der Dir zuverlässig erscheint, sei Dir aber bewusst, dass damit ein Risiko des Scheiterns verbunden ist.“

Mitunter werden auch Metaphern hinzugezogen, um den Vertrauensbegriff bildlich darzustellen. So spricht man beispielsweise von Vertrauen als „sozialem Leim“, dem „sozialen Kitt“ oder auch dem „sozialen

²⁶⁶ Vgl. Münscher/Hormuth: Vertrauensfallen im internationalen Management. Hintergründe – Beispiele – Strategien, Springer, 2013.

Schmiermittel“, mit dem das menschliche Miteinander erst ermöglicht und abgesichert wird.

Dem eben definierten sozialen Konstrukt „Vertrauen“ begegnen wir auf verschiedenen EBENEN²⁶⁷: auf der Ebene der *Gesellschaft*, in *Organisationen* und im Rahmen der *persönlichen Interaktion*. Diese Ebenen sind eng miteinander verbunden.

Auf der Ebene der Gesellschaft hat FUKUYAMA²⁶⁸ schon im Jahr 1995 einen nachhaltigen Vertrauensverlust in den USA festgestellt, der sich immer mehr zu verstärken scheint. Es ist wohl nicht von ungefähr, dass direkt nach der Wahl von DONALD TRUMP zum Präsidenten der USA „Auswandern nach Kanada“ der meist gegoogelte Begriff war. TRUMP ist eben eine Person, der ein großer Teil der amerikanischen Bevölkerung immer weniger vertraut.

Der auch von YAMAGISHI²⁶⁹ in 2011 diagnostizierte Vertrauensverlust in den USA bestimmt gleichfalls das Geschehen auf der *betrieblich-organisatorischen* Ebene, z.B. bei der zunehmend kritischen Einstellung der Mitarbeiter zum Management, frei nach dem Motto: „*Denen da oben kannst Du nicht vertrauen. Die machen doch nur das, was s i e wollen*“. Der Verlust des Vertrauens macht sich ebenfalls auf der *individuellen* Ebene bemerkbar. Das wachsende Misstrauen der US-Amerikaner untereinander äußert sich u.a. darin, dass immer mehr Streitfälle vor Gericht ausgetragen werden. Da wundert es wenig, dass es in den USA pro Einwohner mehr Anwälte gibt als in anderen Ländern.

Auch aus China wird vermeldet, dass das zwischenmenschliche Vertrauen auf einem niedrigen Niveau verharrt. Ursächlich hierfür scheint die

²⁶⁷ Vgl. Banerjee/Bowie/Pavone: „An ethical analysis of the trust relationship“, in Bachmann/Zaheer: Handbook of Trust Research, Edward Elgar, 2006.

²⁶⁸ Vgl. Fukuyama: Konfzious und Marktwirtschaft. Der Konflikt der Kulturen, Kindler, 1995.

²⁶⁹ Vgl. Yamagishi: Trust. The Evolutionary Game of Mind and Society, Springer, 2011.

Kulturrevolution zu sein, in der sich die Menschen gegenseitig als Klassenfeinde diffamiert und damit häufig in den Tod getrieben haben. Das Trauma der Kulturrevolution mit ihren mehr als 20 Millionen Toten wirkt bis heute nach.

Wenn wir uns bei der vorliegenden Betrachtung mit dem Phänomen „Vertrauen“ befassen, dann zielt dies in erster Linie auf Vertrauen zwischen Individuen. Ähnlich wie die Ebenen des Vertrauens sind auch die **Kategorien** von Vertrauen, d.h. die Vertrauensarten, vielfältiger Art. Hier wird zwischen *dispositivem*, *kategorialem* und *regulatorischem* Vertrauen unterschieden.²⁷⁰

Unter *dispositivem Vertrauen* verstehen wir die grundsätzliche Bereitschaft des Einzelnen, einem Anderen zu vertrauen. Diese Grundeinstellung impliziert, dass man dem Anderen zunächst einmal positiv und aufgeschlossen entgegentritt, und zwar unabhängig von der Person oder der Situation, in der interagiert wird. Diese Einstellung ist z.B. ein typisch amerikanisches Interaktionsmuster, das stark von Individualismus geprägt ist.

Das *kategoriale Vertrauen* resultiert daraus, dass der Mensch aus verhaltensökonomischen Gründen dazu neigt, seine soziale Umwelt in Eigen- und Fremdgruppe zu kategorisieren. Dies kann z.B. entlang der Merkmale Geschlecht, Herkunft, Hautfarbe und Nationalität geschehen. Dabei ist die Eigengruppe die Wir-Gruppe, der wir uns in einem besonderen Vertrauensverhältnis eng verbunden fühlen. Hierzu zählen unsere Landsleute, Schulkameraden und Freunde, vor allem aber die eigene Familie. Die Fremdgruppe sind die anderen, von denen man sich abhebt, auf die man ggfs. auch herabblickt und denen gegenüber man mitunter auch feindlich gesinnt ist. Eine solche Kategorisierung ist typisch für eine kollektivistische Kultur wie in China.

²⁷⁰ Vgl. Kramer: „Trust and Distrust In Organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions“, Annual Review of Psychology, Vol. 50, 1999, S. 569-598.

Das *regulative Vertrauen* schließlich leitet sich aus dem Vorhandensein von allgemein anerkannten Rollenerwartungen, Normvorschriften sowie sozialer – vor allem rechtlicher – Regelwerke ab. Je größer die Regelorientierung einer Gruppe von Menschen ist, desto besser kann das Verhalten der übrigen Gruppenmitglieder eingeschätzt und vorhergesagt werden. Wie die einschlägige Forschung zeigt, ist die Regelorientierung ein vertrauensschaffender Kulturstandard, der von vielen Deutschen befolgt wird.²⁷¹

Nach den Vertrauensebenen und -kategorien wollen wir uns jetzt mit den **Dimensionen** von Vertrauen beschäftigen. Die sozialwissenschaftliche Forschung hat eine Vielzahl von Eigenschaften identifiziert, die zur Vertrauensbildung beitragen können. Ein Kreis von Forschern hat 187 solcher Faktoren ermittelt, die sich wie folgt zusammenfassen lassen:²⁷²

- Als einer der zentralen vertrauensbildenden Faktoren gelten die *Fähigkeiten* des Interaktionspartners. Dies ist die Gesamtheit der Fachkenntnisse, Fertigkeiten und sonstigen Merkmale, die es einer Person ermöglichen, in einem bestimmten Tätigkeitsbereich effektiv zu handeln. Je größer die Kompetenz und Expertise, die der Vertrauende bei seinem Interaktionspartner wahrnimmt, desto geringer erscheint das Risiko, sich seinem Gegenüber anzuvertrauen.
- Eine weitere Voraussetzung für die Herausbildung von Vertrauen ist, dass der Vertrauende empfindet, von seinem Interaktionspartner *wohlwollend* behandelt zu werden. Wohlwollen heißt in diesem Zusammenhang, dem anderen eine positive Grundeinstellung entgegen zu bringen, die mit Toleranz und menschlicher Güte einhergeht.
- Nicht weniger bedeutsam ist, dass derjenige, der vertraut, sein Gegenüber als integer wahrnimmt. *Integrität* bedeutet in diesem Zusammenhang vor allem Verlässlichkeit, Ehrlichkeit und Offenheit.

²⁷¹ Vgl. Fink/Meierwert: Interkulturelles Management. Österreichische Perspektiven.

²⁷² Vgl. Mayer/Davis/Schoorman: „An integrative model of organizational trust“, *Academy of Management Review*, Vol. 2, No. 3, 1995, S. 709 – 734; McEvily/Tortoriello: “Measuring trust in organisational research: Review and recommendations”, *Journal of Trust Research*, Vol. 1, No. 1, 2011, S. 23 – 63.

Die Einschätzung des anderen als fähig, wohlwollend und integer erfolgt sowohl kognitiv-rational als auch emotional-intuitiv. Vertrauensaufbau und Vertrauensentwicklung tangieren danach gleichzeitig die kognitive und die affektive Ebene des Menschen.

Im Anschluss an diese Überlegungen kommen wir nun zur **Wirkung** von Vertrauen. Nach wissenschaftlichem Verständnis besteht ein wesentlicher positiver Effekt von Vertrauen in der Reduktion der sog. „Transaktionskosten“. Das sind in der Betriebswirtschaftslehre all jene Kosten, die bei der Kontakthanbahnung sowie der Abwicklung von betrieblichen Transaktionen anfallen (wie z.B. der Abstimmungsbedarf, die Rechts- und Beratungskosten sowie formale Kontrollmechanismen). Wenn man einander vertraut, erhöht dies die gegenseitige Verhaltenssicherheit und der Aufwand für die Zusammenarbeit wird geringer. LUHMANN spricht in diesem Zusammenhang von einer „Reduktion von Komplexität“.²⁷³

Weitere positive Vertrauenseffekte zeigen sich auch darin, dass man in einer von Vertrauen getragenen persönlichen oder geschäftlichen Beziehung zufriedener und leistungsfähiger ist, als wenn diese durch Misstrauen beeinträchtigt wird.

Wenn wir uns nun fragen, welche Vorstellung im deutschen Kulturkreis mit dem Vertrauensbegriff verbunden wird, so scheint es, dass in unserer Kultur eher ein dispositives und regelorientiertes Vertrauen vorherrscht, das sich stark an den Fähigkeiten des Interaktionspartners orientiert und vornehmlich auf rationalem Kalkül beruht.

3. Vertrauen im interkulturellen Kontext

Im Folgenden wollen wir unser Blickfeld erweitern und uns mit dem Faktor Vertrauen im interkulturellen Kontext auseinandersetzen. Dabei

²⁷³ Vgl. Luhmann: Vertrauen: Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität, 5. Auflage, UVK, 2015.

wollen wir uns exemplarisch damit befassen, wie der Faktor „Vertrauen“ im chinesischen Kontext gesehen wird.

Aus kulturwissenschaftlicher Sicht sind in der chinesischen Kultur zwei kulturelle Merkmale besonders ausgeprägt: Dies ist zum einen die kollektivistische und zum anderen die hierarchische Grundausrichtung Chinas. Beide Merkmale sind von konfuzianischem Gedankengut geprägt.

Befassen wir uns zunächst mit dem Vertrauen im *Kollektivistischen Kontext* Chinas.

枪打出头鸟。

„Der Flintenschuss trifft den Vogel, der den Kopf zu heben wagt.“

Die konfuzianische Ethik ist in erster Linie eine soziale Ethik. Die Kultivierung des Charakters – vor allem im Hinblick auf die sozialen Werte – sowie die Pflege der zwischenmenschlichen Beziehungen stehen dabei im Mittelpunkt. Und wenn sich der Einzelne nicht den Erwartungen der Gemeinschaft anpasst, muss er mit Sanktionen rechnen – wie der kleine Vogel, dessen Leben bedroht ist, weil er sich nicht unterordnen will.

An der Spitze der chinesischen bzw. konfuzianischen Wertehierarchie steht die Menschlichkeit: *Geht menschlich miteinander um – vertraut und achtet euren Nächsten, behandelt ihn fair, respektiert ihn und begegnet ihm mit Zuneigung und Liebe. Im Gegenzug könnt ihr eine solche Behandlung auch von eurem Gegenüber erwarten.*

Hierin kommt das tief in der chinesischen Kultur verwurzelte reziproke Denken zum Ausdruck. Dies ist ebenfalls aus dem Konfuzianismus abzuleiten und findet in der Goldenen Regel seinen Niederschlag, die auch in China gültig ist:

己所不欲，勿施于人。

„Was Du nicht willst, das man Dir tu, das füg auch keinem anderen zu.“

Im Hinblick auf den hohen Stellenwert der zwischenmenschlichen Orientierung wird die chinesische Gesellschaft auch als eine beziehungsorientierte Wertegemeinschaft bezeichnet. Jeder Mensch ist mehr oder weniger in ein Netzwerk von sozialen Beziehungen eingebunden, die seinen Alltag bestimmen. Der Aufbau und die Pflege dieser sozialen Netzwerke (auch „Guanxi“ genannt) sind ein unabdingbarer Bestandteil des chinesischen Soziallebens. Die Basis dieser zwischenmenschlichen Solidar- und Verpflichtungsstrukturen stellt das gegenseitige Vertrauen dar. Insofern hat das Phänomen Vertrauen von alters her im chinesischen Wertekontext eine besondere Stellung inne:

人无信不立。

„Vertrauen ist das Wichtigste für einen Menschen.“

Die Besonderheiten kommen u. a. darin zum Ausdruck, dass China je nach der zugrunde gelegten Perspektive sowohl als „Deep Trust Culture“ als auch als „**Low Trust Culture**“ bezeichnet werden kann.²⁷⁴

Wir haben bereits gehört, dass in den individualistischen Kulturen, wie z.B. in den USA, ein dispositives Vertrauensmuster vorherrscht. Hierunter verstehen wir eine grundsätzliche Bereitschaft des Einzelnen, einem anderen zu vertrauen. Im Gegensatz dazu wird in kollektivistischen Kulturen wie der chinesischen eher denjenigen besonderes Vertrauen entgegen gebracht, mit denen man im Sinne des kategorialen Vertrauens sehr persönliche und enge Beziehungen unterhält. Zu dieser „Eigengruppe“ zählen in erster Linie die Angehörigen der eigenen Familie oder des persönlichen Freundeskreises. Hierzu können auch Geschäftspartner gehören, zu denen man über viele Jahre hinweg eine persönliche Beziehung aufgebaut hat: Also ein Vertrauensverhältnis, das über ein zweckorientiert-instrumental ausgerichtetes Guanxi-Verhältnis weit hinausgeht. Innerhalb dieser „Eigen-

²⁷⁴ Vgl. Zaheer/Zaheer: „Trust across Borders“, *Journal of International Business Studies*, Vol. 37, 2006, S. 21 – 29.

gruppen“ herrscht großes Vertrauen, das auf gegenseitigen Verpflichtungen, Verständnis und Wohlwollen basiert. Die Vertreter der „Fremdgruppe“ hingegen werden eher mit Zurückhaltung und Misstrauen, ggfs. sogar mit Feindseligkeit betrachtet.

Für einen Angehörigen der „Fremdgruppe“ bedarf es eines oft langwierigen, besonderen Beziehungs- und Vertrauensmanagements, bis er in den engeren Zirkel des Vertrauensgeflechtes aufgenommen wird.

Im umgekehrten Fall, nämlich dann, wenn Vertrauen verletzt oder enttäuscht wird, kann das verlorene Vertrauen – wenn überhaupt – nur durch ein meist langandauerndes, intensives „Trust Repair“ wieder hergestellt werden.

In der sozialwissenschaftlichen Forschung werden Kulturen, bei denen sich die Vertrauensstrukturen stark auf die Eigen- und nur schwach auf die Fremdgruppe ausrichten, auch als „Low Trust Cultures“ bezeichnet – dies gilt auch für die chinesische Kultur. Im Gegensatz dazu gelten die USA mit ihrem hohen Anteil an dispositivem Vertrauen als „High Trust Culture“.

Im Hinblick auf das kategoriale Vertrauen vieler Chinesen hat die neuere Forschung eine weitere Differenzierung hervorgebracht. Diese thematisiert die Tiefe des Vertrauens, das die Mitglieder eines Kollektivs einander im Binnenbereich entgegenbringen. In diesem Sinne kann China auch als „*Deep Trust Culture*“ gesehen werden.²⁷⁵ Im Gegensatz zum Vertrauenskonzept des westlichen Kulturkreises ist hierbei das affektiv-menschliche Moment sehr viel stärker ausgeprägt. Vertrauen wird dabei als eine zutiefst menschliche Angelegenheit angesehen. Dies kommt auch darin zum Ausdruck, dass im Piktogramm für *Vertrauen* 信任 (xinren) das Schriftzeichen für *Mensch* 人 (ren) gleich zweimal enthalten ist. Der Begriff 信心 (xinxin)

²⁷⁵ Vgl. Kriz/Keating: Business Relationships in China: Lessons about Deep Trust“, Asia Pacific Business Review, Vol. 16, No. 3, 2010, S. 299 – 318.

als Synonym für信任 (xinren) beinhaltet neben dem Zeichen für *Mensch* auch das Zeichen für *Herz* 心 (xin).

Hier zeigt sich abermals der hohe Stellenwert der Menschlichkeit (ren). Diese beinhaltet Integrität und Wohlwollen und gilt als eine wesentliche Dimension der Vertrauensethik des KONFUZIUS, dessen Lehren heute wieder ein integraler Bestandteil der offiziellen Staatsideologie sind (70 % Konfuzianismus und 30 % Kommunismus).

Allerdings enthält der Vertrauensbegriff in China neben der sozialen auch noch eine zusätzliche Dimension: Der Aspekt der Kooperation. Dieser steht für gegenseitige Hilfe, Leistung und Austausch. Damit ist der Bezug zum geschäftlichen Bereich hergestellt. Geschäftliche Kooperationen und persönliche, soziale Bande betreffen nach dem chinesischen Verständnis eigentlich ganz unterschiedliche Sphären des Daseins, die sich jedoch nicht gegenseitig ausschließen. Hier kommt der Daoismus ins Spiel. Ein wesentliches Strukturprinzip des Daoismus ist die Vorstellung von Yin und Yang als die „Gleichzeitigkeit von Gegensätzen, die sich zu einem einheitlichen Ganzen zusammenfügen“. Beide Aspekte (d.h. also die emotionale und die kooperative Komponente) sind danach in ihrer Komplementarität zu sehen und machen zusammen das aus, was in China unter Vertrauen zu verstehen ist, - Vertrauen hier im Sinne einer besonders tiefgehenden zwischenmenschlichen Beziehung, die auf Gegenseitigkeit ausgerichtet ist und über die soziale Bindung hinweg auch den Aspekt der Kooperation mit einschließt. Diese besondere Art von Vertrauen wird auch als „Deep Trust“ und die chinesische Kultur als eine „Deep Trust Culture“ bezeichnet.

Soviel zu den Zusammenhängen zwischen Kollektivismus und Vertrauen. Kommen wir nun zum ***Vertrauen im hierarchischen Kontext Chinas***. Der Ausflug in das chinesische Denken wäre unvollständig, wenn nicht abschließend noch auf einen weiteren Grundsatz eingegangen würde, der ebenfalls konfuzianische Wurzeln hat: Dies ist das hierarchische Ordnungsprinzip Chinas.

Nicht umsonst sagt das Sprichwort:

一山不存二虎。

„Auf der Spitze des Berges haben nicht zwei Tiger Platz.“

Im chinesischen Ordnungsgefüge genießt eine Autoritäts- und Führungspersönlichkeit ein hohes Vertrauen.²⁷⁶ Diese Art des Vertrauens ist ebenfalls dem *kategorialen Vertrauen* zuzuordnen. Das Vertrauen in die Autoritäts- und Führungspersönlichkeit ist umso größer, je mehr sie ihre Position gemäß der konfuzianischen Tradition mit Strenge und Wohlwollen, also paternalistisch, wahrnimmt.

恩威并施。

„Der Herrscher sei streng und gütig zugleich.“

Mit diesen Worten wird das chinesische Führungsideal beschrieben, das auch heute noch weitgehend Gültigkeit hat. Die am paternalistischen Ideal ausgerichtete Führungskraft erhält von vornherein einen Vertrauensvorschluss, der dem Führer bei der Wahrnehmung seines Amtes zugutekommt. Der Geführte wiederum muss sich unterordnen, wenn er das Vertrauen des Führers gewinnen will. Beim Vertrauensaufbau zwischen Führer und Geführtem spielen Loyalität und Leistung des Mitarbeiters eine ganz besondere Rolle.

4. Praxisbeispiel: Die Sievert Baustoffgruppe in China

Die mittelständische Sievert Baustoffgruppe aus dem niedersächsischen Osnabrück ist seit fast 50 Jahren in China tätig. Seit annähernd 30 Jahren haben wir uns in Hefei, der Hauptstadt der Provinz Anhui, enga-

²⁷⁶ Vgl. Farth/Liang/Chou/Cheng: „Paternalistic leadership in Chinese organizations: research progress and future research directions“, in Chen/lee: Leadership and management in China: philosophies, theories and practices, Cambridge, 2008.

giert, wo wir auf Einladung der Regierung drei Fabrikationsstätten unterhalten.

Zwischen dem Land Niedersachsen und der Provinz Anhui sowie zwischen Hefei und Osnabrück bestehen langjährige, gut funktionierende Partnerschaften, was natürlich auch unseren Aktivitäten zu Gute kommt.

In den vielen Jahren unserer Tätigkeit vor Ort hat sich insbesondere auf der Stadt- und Regierungsebene ein ganz besonderes Vertrauensverhältnis herausgebildet, ganz so, wie es das Sprichwort beschreibt:

路遥知马力，日久见人心。

*Ein langer Weg prüft ein Pferd auf seine Stärke,
die Zeit einen Menschen auf seinen Charakter.*



Abbildung 51: Hochhäuser in Hefei.

Abbildung 52 zeigt den größten Auftrag in der 100-jährigen Firmengeschichte. In Hefei sind die Fassaden von 55 Hochhäusern à 33 Stockwerken mit Baustoffen der Sievert AG erstellt worden.

Dieses langjährige Vertrauensverhältnis basiert sicherlich mit auf unseren Produkten, die sich dort im Rahmen der Industrialisierung des Wohnungsbaus vielfach bewährt haben. Und was noch besser ist: bisher gab es keine Reklamationen.

Ein weiteres Alleinstellungsmerkmale unseres Unternehmens ist es, dass bei uns dem Faktor Kultur eine besondere Bedeutung beigemessen wird. Dies kommt darin zum Ausdruck, dass wir in Hefei einen sog. „Kulturmanager“ eingesetzt haben. Diesem Mitarbeiter obliegen vor allem der Vertrauensaufbau und das Vertrauensmanagement mit unseren Kunden (und damit natürlich auch zu den offiziellen Stellen) nach außen und unseren Mitarbeitern nach innen.

Darüber hinaus verfolgen wir aktiv eine ganze Reihe von nichtökonomischen Aktivitäten im Rahmen der deutsch-chinesischen Zusammenarbeit, wie z.B. die Mitwirkung bei der Einrichtung von internationalen Partnerschaften auf Stadt- und Provinzebene, Förderung des Kulturaustausches, Mitarbeit bei akademischen Projekten und beim Jugendaustausch. Das alles geschieht im Sinne unserer Corporate Social Responsibility.

Diese sozialverantwortlichen Aktivitäten werden von der chinesischen Seite wertgeschätzt und steigern deren Vertrauen in unser Unternehmen und seine Vertreter. Auch die Ehrungen, die mir als Repräsentant der Sievert Baustoffgruppe zuteilwurden, sind als Vertrauensbeweis zu werten (Ehrenbürger, Unternehmer des Jahres, Inhaber des Friedenspreises, Bekannteste Persönlichkeit von Hefei - um nur einige zu nennen).

Man könnte diese Auszeichnungen so interpretieren, dass die chinesische Seite mich als einen der ihren akzeptiert, also ihrer In-group zuordnet. Die Tatsache, dass ich immer einen direkten Zugang zu den obersten Leistungsträgern der Stadt Hefei habe, dort selbst zu internen Veranstaltungen eingeladen werde und mich der höchste Würdenträger aus eigener Initiative sogar zu meinem Geburtstag beehrt, spricht für sich. Aus meiner Sicht spiegelt sich hierin ein sehr weitgehendes, emotionales Vertrauensverhältnis

im Sinne von „Deep Trust“ wider, das – wie bereits ausgeführt – tief im chinesischen Kulturkreis verankert ist.

5. Fazit

Als Fazit der bisherigen theoretischen und praxisorientierten Überlegungen können wir festhalten, dass bei aller Ähnlichkeit des chinesischen und westlichen Vertrauensbegriffs doch einige Unterschiede bestehen. Der wesentliche Unterschied liegt darin, dass in China besonders auf die Integrität – sprich Menschlichkeit – der Interaktionspartner abgehoben wird und Vertrauen sehr stark im affektiven Bereich angesiedelt ist. Der interkulturell agierende Manager muss sich auf diese Unterschiede einstellen, wenn er in China erfolgreich tätig sein will. Denn ohne eine gemeinsame Vertrauensbasis wird es nicht möglich sein, mit chinesischen Geschäftspartnern einen langfristigen Geschäftserfolg zu erzielen.

6. Schlussbetrachtung

Im Mittelpunkt dieses Artikels stehen die Verschiedenheiten der Kulturen (Diversity). Dies gilt auch für das Phänomen „Vertrauen“, das im interkulturellen Vergleich sowohl Unterschiede als auch Gemeinsamkeiten aufweist.

Bei einer eingehenden Analyse überwiegt eindeutig der gemeinsame Bedeutungskern. Diese Erkenntnis scheint nicht nur für den west-östlichen Kulturvergleich, sondern universell gültig zu sein. Vor diesem Hintergrund kann „Vertrauen“ als einer der grundlegenden Werte angesehen werden, welcher die „family of man“ in Sinne einer Wertegemeinschaft miteinander verbindet – und zwar genauso wie die übrigen universalen Werte „Achtung vor dem Leben“, das „Gebot der Menschlichkeit“ und die „Suche nach Frieden“.

Hoffen wir, dass ein solches Weltethos immer tiefer in das Bewusstsein der Menschheit eindringt, damit sich die Menschen über alle kulturellen Grenzen hinweg besser verstehen.

Gabriela Schildbach

Mentaltraining für den Berufsalltag

Abstract

Mag. Gabriela Schildbach stellt in ihrem Beitrag das gesundheitliche Risiko der Mitarbeiter in Zusammenhang mit der Produktivität dar und erläutert die Chancen von Mentaltechniken als Lösungsmodell für moderne (betriebliche) Gesundheitsförderung. Anhand von Zahlen macht ihr Beitrag „Mentaltraining für den Berufsalltag“ sichtbar, dass psychische Diagnosen im Gegensatz zu somatischen in den letzten 20 Jahren massiv anstiegen. Damit sind alle Arbeitgeber zum Umdenken aufgerufen. Burn-Out gilt längst als Volkskrankheit unter Berufstätigen, unabhängig davon, in welcher Branche oder Funktion diese tätig sind. Zahlreiche Studien belegen, dass das Risiko für Mitarbeiter hoch ist, sich überfordert, überlastet oder unterschätzt zu fühlen. Mentale Techniken können durch kognitive, affektive und verhaltensorientierte Übungen die physische und mentale Gesundheit verbessern. Das Ziel ist die Gesundheit mit den richtigen Strategien in den Mittelpunkt zu stellen und das Bewusstsein dafür zu fördern. Damit erreichen Unternehmen eine Verbesserung der Betriebskommunikation und eine Zufriedenheitszunahme der Arbeitnehmer, was sich letztendlich in einer gesteigerten Produktivität messen lässt.

Beitrag

So wie Aktionäre Jahr für Jahr steigende Gewinne und Umsatzzuwächse erwarten, verlangen Firmen und Arbeitgeber von Ihren Mitarbeitern stetige Leistungssteigerungen und Verbesserungen. Wer das nicht erbringen kann, und so den Erwartungen nicht entspricht, kann leicht seinen Arbeitsplatz verlieren oder in ein Burnout rutschen.

Diese Situation erzeugt Druck und dieser zeigt Wirkung: Psychische Erkrankungen sind heute genauso häufig Ursache für Berufsunfähigkeit und Frühpensionen wie Erkrankungen des Bewegungsapparates.

Wie sollen wir aber diesem Trend entgehen? Sind wir machtlos gegenüber den Auswirkungen von Informationsflut und Stress?

Nein, heutzutage kann man mit den richtigen mentalen Techniken und dem Einsatz eines Mentalcoaches einer psychischen Krankheit vorbeugen. Die betriebliche Gesundheitsförderung sollte daher an die Ansprüche, die unser moderner Lebensstil fordert, angepasst werden, und durch den Einsatz von mentalen Techniken erweitert werden.

Mentale Techniken?

Im Profisport sichern Mentaltrainer seit Jahren stetige Erfolge, in der Weltspitze gehören sie ebenso zum Trainerteam wie im ambitionierten Amateursport. Aber auch immer mehr Wirtschaftsunternehmen vertrauen auf die Kompetenz und Fähigkeiten der „geistigen Fitnesstrainer“, um so ihre stetig steigenden Ziele und Anforderungen an die Mannschaft zu erreichen.

Trotzdem ist auf dieser Seite die Skepsis immer noch groß: Der Mehrwert, der messbare Profit unter dem Strich ist vielen CFOs (= Chief Financial Officer), HRMs (=Human Resource Managern), Vorgesetzten und Dienstgebern noch nicht bewusst und so stagnieren nicht nur oft die Projekte und Betriebsergebnisse, sondern es leiden die Mitarbeiter.

Dieser Beitrag stellt als moderne (betriebliche) Gesundheitsförderung das Lösungsmodell der Mentaltechniken vor und erläutert dessen Vorteile für Dienstgeber sowie Dienstnehmer.

Risikofaktor Burnout und Überforderung

Eine stetige Beschäftigung oder Aufgabe, bzw. unsere tägliche Arbeit tut unserer Psyche gut. Wer gebraucht wird, erfährt Selbstbestätigung, erkennt in seinem Schaffen Sinn und Nutzen und kann sich in der Regel da-

mit auch identifizieren. Unsere Leistungsfähigkeit ist dabei von verschiedenen Faktoren abhängig: Von der körperlichen Gesundheit, bedingt durch ein starkes Herz-Kreislaufsystem und funktionierende Organe sowie von der mentalen Gesundheit, im Besonderen psychischer Stabilität und geistigem Leistungsvermögen. Diese mentale Gesundheit ist mittlerweile ein wichtiger Faktor in unserer Berufs- und Arbeitswelt geworden.

Burn-Out gilt längst als Volkskrankheit unter Berufstätigen, unabhängig davon, in welcher Branche oder Funktion diese tätig sind. Ob als Beamte, SoldatInnen oder in Managementfunktion, als Führungskraft oder als deren anvertraute Kolleginnen und Kollegen, das Risiko sich überfordert, überlastet oder unterschätzt zu fühlen, ist für alle erheblich. Höchstleistungen, Überstunden oder Sondereinsätze in Kriegsgebieten werden gefordert und der Erfolgsdruck auf den einzelnen Betroffenen wird laufend stärker sowie die Konkurrenz und Kontrolle härter. Nebenbei sollte zusätzlich das Familien- oder Partnerschaftsleben funktionieren. Dank der verschiedenen Technologien, wie Laptops, Tablets und Handys, ist der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin für den Vorgesetzten immer erreichbar und soll arbeits-, einsatz- und leistungsbereit sein. Heutige Dienst- und Arbeitsverhältnisse lassen den Menschen wenig Zeit für mentale und physische Erholung.

Dadurch senkt sich die Konfliktschwelle und die Aggressionspotentiale steigen, was die sozialen Kompetenzen bei den Betroffenen verschlechtert. Derart werden Voraussetzungen für die Verringerung der Leistung und für die Erhöhung des Konfliktpotenzials innerhalb von Unternehmen, Firmen, und Organisationen geschaffen. Aus wirtschaftlicher Sicht sind das zerstörerische, negative Faktoren, die kein Dienstgeber ignorieren sollte.

Nicht zu vergessen ist der gesellschaftliche Aspekt: Das Burn-Out-Opfer wird oft sozial ausgegrenzt und verursacht der Allgemeinheit Kosten im Gesundheitssystem. Außerdem leidet der Ruf der Organisation, was die Attraktivität als Arbeitgeber mindert.

Diese Umstände führen zu folgendem Problem:

„Arbeit erfordert den Einsatz von körperlichen und psychischen Kräften, befriedigt Bedürfnisse und kann als Last und Anstrengung erlebt werden.“ Dieses Erleben der Anstrengung und Last führt zusammen mit der steigenden Leistungserwartung der Wirtschaft zu einer Überforderung, welcher der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin nicht mehr gewachsen ist.

Die körperlichen Schäden werden gesehen, zugegeben und behandelt, die psychischen lange nicht erkannt, vertuscht oder nicht ernst genommen. Ein berufliches und/oder privates Scheitern des Betroffenen ist vorprogrammiert. Hier braucht es Hilfe von Fachleuten, wie es auch ein Mentalcoach ist. Um von der Arbeit mit und Hilfestellung von Mentalcoaches zu profitieren, müssen ALLE Beteiligten umdenken:

Zahlen, Daten und Fakten

In der Arbeitswelt wie auch im Privatleben treten vielfältige Formen psychischer bzw. psychosozialer Belastungen auf. Es sind Unterschiede zwischen Geschlecht, Alter, Branchen und Berufsgruppen sichtbar. Aufgrund der mangelnden Datenlage in Österreich (im Vergleich zu anderen Industrieländern wie Deutschland und der Schweiz), lässt sich nicht verifizieren, inwieweit psychische Leiden alleine auf die Belastung des Arbeitsplatzes zurückzuführen sind. Außerdem kann das Ausmaß der von Stress ausgelösten Krankheiten, nicht eindeutig erfasst werden.

Folgendes gibt jedoch Anlass zur Sorge:

Die Arbeitsunfähigkeit aufgrund von psychischen Diagnosen steigt deutlich stärker als Arbeitsunfähigkeitsfälle mit somatischen Diagnosen.²⁷⁷ Es ist schwer zu beurteilen, ob die psychischen Erkrankungen tatsächlich steigen, oder ob der Anstieg auf die Enttabuisierung des Themas zurückzuführen ist.

²⁷⁷ Vgl. Analyse der Versorgung psychisch Erkrankter, Projekt „Psychische Gesundheit“, Abschlussbericht, Wien/Salzburg 2011, S. 27ff.

Im Jahr 2009 haben österreichische Krankenkassen 22 % mehr Krankenstandsmeldungen (96.143) aufgrund von psychischen Leiden verzeichnet als zwei Jahre zuvor (78.853).²⁷⁸

Im Jahr 2009 hatten die Krankenstände wegen psychischer Diagnosen eine weit höhere durchschnittliche Dauer von 40,23 Tagen und verursachten höhere durchschnittliche Krankengeldkosten (1.752 € pro Fall), als jene aufgrund somatischer Diagnosen (11,35 Tage; 729 € pro Fall).²⁷⁹ Eine Studie vom Hauptverband der österreichischen Sozialversicherungsträger (HVB) zeigt eine weitere besorgniserregende Tatsache für die Wirtschaft: die Hälfte der Betroffenen ist im erwerbsfähigen Alter (20-60 Jahre)²⁸⁰.

Zudem wurde in den letzten zwölf Jahren eine rapide Zunahme von psychischen Erkrankungen und Krankheiten des Nervensystems verzeichnet (vgl. Tabelle 1). Datenbasis für diese Auswertung waren alle im Berichtsjahr abgeschlossenen, mit Arbeitsunfähigkeit verbundenen, ärztlich bestätigten Krankenstandsfälle. Der Personenkreis der Befragten umfasste alle Angestellten, Arbeiterinnen und Arbeiter (ohne pragmatisierte Bedienstete).

Tabelle 1: Alle im Berichtsjahr abgeschlossenen, mit Arbeitsunfähigkeit verbundenen ärztlich bestätigten Krankenstandsfälle²⁸¹

Jahr	Psychische und Verhaltensstörungen	Krankheiten des Nervensystems
2000	17,20 %	16,60 %
2012	28,40 %	23,90 %

²⁷⁸ Vgl. Analyse der Versorgung psychisch Erkrankter, Projekt „Psychische Gesundheit“, Abschlussbericht, Wien/Salzburg 2011, S. 29ff.

²⁷⁹ Ebendort, S. 29.

²⁸⁰ Ebendort, S. 5.

²⁸¹ Quelle: Hauptverband der österr. Sozialversicherungsträger; Wien: 2013.

Aus der Gesundheitsbefragung von 2006/2007, die von der Statistik Austria durchgeführt worden war, wurden untenstehende Ergebnisse zum Anteil der Personen mit arbeitsbedingten Beschwerden, die eine psychische Belastung nannten, ermittelt (vgl. Tabelle 2). Mehrfachnennungen waren möglich und die Fragestellung war „Hatten Sie jemals...?“.

Tabelle 2: Chronische Krankheiten und Gesundheitsprobleme²⁸²

Alter / Geschlecht	Migräne, häufige Kopfschmerzen	Chronische Angstzustände, Depressionen
45-60 J. / Männer	13,40 %	9,70 %
45-60 J. / Frauen	29,60 %	14,50 %

Prüfung der Notwendigkeit:

Hier ist ein Umdenken betreffend mentaler Gesundheit am Arbeitsplatz gefordert, nicht nur von Mitarbeitern, Mitarbeiterinnen und Dienstnehmern, sondern auch von Arbeitgebern.

Auf der Seite des Arbeitgebers darf geprüft werden:

- Wie hoch ist das Bewusstsein der Leistungsgrenzen des Mitarbeiters, der Mitarbeiterin?
- Gibt es Zweifel oder kaum Kenntnis über Wirkung, Auswirkung und Mehrwert von Mentaltraining?
- Herrscht u.U. mangelndes Verantwortungsbewusstsein den eigenen Dienstnehmern gegenüber?
- Auf der Seite des Dienstnehmers / Arbeitnehmers darf überprüft werden:

²⁸² Quelle: Statistik Austria. Gesundheitsbefragung 2006/2007; Wien: 2013.

- Herrscht eine Selbstüberschätzung der eigenen Leistungsfähigkeit vor?
- Gibt es mangelnde Selbstreflexion der persönlichen Grenzen gegenüber?
- Schämen sich die Mitarbeiter dafür, mental „betreut“ zu werden?
- Ist die Abgrenzung zur Behandlung durch Psychotherapeuten und Psychiater unklar?

Beiden Seiten sollte bewusst sein, dass die mentale Stärke und Stabilität einen gleich hohen Stellenwert für den Erfolg im Beruf und Privatleben haben, wie das für die körperliche Gesundheit seit langem anerkannt ist. Den Vorsorgeprogrammen für körperliche Gesunderhaltung (wie zum Beispiel die jährliche Vorsorgeuntersuchung ab dem 30.ten Lebensjahr) sollten Vorsorgeprojekte für die mentale Gesundheit beigelegt werden. Hier sind die Entscheidungsträger in Unternehmen und Organisationen gefordert. Sie sind ein Teil unserer Gesellschaft und durch ihren zentralen Stellenwert haben sie großen Einfluss auf die Qualität des Lebens. Unternehmen, welche die besten Mitarbeiter gewinnen und behalten wollen, machen sich mit Vorsorgestrategien, speziellen Dienstleistungen und Weiterbildungsangeboten attraktiv. Diese Vordenker zeigen, dass sie damit erfolgreicher sind und erkennen schon jetzt, dass das der richtige Weg zum wirtschaftlichen und sozialen Unternehmenserfolg ist.

Lösung: Mentaltraining?

Sogenannte „Mentale Techniken“ sind heute neurowissenschaftlich anerkannte Methoden um die psychische Hygiene wieder herzustellen und den Geist gegen Belastungen von außen widerstandsfähiger zu machen. Diese Techniken werden von Mentalcoaches und Mentaltrainern unterrichtet. Sie zeigen ihrem Klienten oder Kursteilnehmern sowohl Anwendungsgebiete, in denen sowohl mentale Techniken zur Unterstützung eingesetzt werden können, als auch konkrete Techniken. So erhalten die Teilnehmer nicht nur einen neuen Orientierungs- und Lösungsansatz für kritische und

belastende Situationen, sondern gleich konkrete mentalstärkende Werkzeuge, auf die sie bei Bedarf zurückgreifen können.

Stellen Unternehmen ihren Mitarbeitern ein Seminar zur Erlernung von mentalen Techniken zur Verfügung, entsteht für beide eine „Win-Win“-Situation: Der Mensch bleibt leistungsfähig, psychisch stabil und gesund und das Unternehmen, bzw. die Organisation, fördert die Gesundheit seiner MitarbeiterInnen und kann deren Know-how kontinuierlich nutzen.

Mental-Coaching als relevante Methode

Der Ursprung der unterschiedlichen mentalen Techniken, die auch unter dem Begriff „Mentaltraining“ zusammengefasst werden, findet sich in der Auseinandersetzung mit der Psyche des Menschen. Demnach haben sich die mentalen Techniken aus Fachgebieten wie der Psychologie, der Neurowissenschaft oder auch beispielsweise der indischen Philosophie entwickelt.

Mentalcoaching wurde in den 1960er Jahren von der NASA entwickelt, um Astronauten für die extremen Bedingungen in der Raumkapsel mental vorzubereiten und zu stärken.

So wurden zahlreiche Techniken für Astronauten entwickelt, um seelisch ausgeglichen, mental konzentriert und körperlich leistungsfähiger zu sein. In der Folge hielten diese Techniken schließlich Einzug in den Hochleistungssport und in die Wirtschaft, dort insbesondere zur Unterstützung von Führungskräften. Über die europäischen Niederlassungen zahlreicher US-Firmen wurden diese Techniken dann auch im deutschsprachigen Raum bekannt.

In Österreich hat beispielsweise zwischen 1975 und 1980 Skisprungprofessor Baldur Preiml die österreichische Skisprungnationalmannschaft mit Mentaltraining zum Erfolg geführt und dies auch in seinen Interviews betont: *„Ein Hauptaugenmerk meiner Trainerarbeit legte ich auf die Allgemeinge-*

sundheit der jungen Sportler als wichtigste Leistungsbasis. [...] - auch ein gezieltes Mentaltraining mit den klaren Zielsetzungen Entspannung, Konzentration, Meditation, Visualisierung und Imagination [...] ²⁸³ spielten eine wichtige Rolle.

Mittlerweile sind die Methoden des Mentaltrainings vielfältig und erprobt. Begonnen wird mit Entspannungstechniken als Einstieg in die innere Ruhe und Konzentrationsübungen über innere Bilder. Danach folgen Imaginationen, um den Erfolg zu visualisieren, unterstützt durch sogenannte „Affirmationen“, das sind täglich wiederholte und positiv formulierte Glaubenssätze, bis hin zu Meditationen.

Aufgaben der Mentalcoachin / des Mentalcoaches

Eine Mentalcoachin oder ein Mentalcoach haben zwei bedeutende Aufgabenbereiche, in welchen sie oder er die Klientinnen und Klienten unterstützt. Das erste Gebiet umfasst den beruflichen Themenkreis. Der zweite Schwerpunkt liegt im individuumsorientierten Bereich rund um die Persönlichkeitsthemen.

Leistungssteigerung durch Mentaltraining am Arbeitsplatz

Um auf gesunde Art gute Leistungen zu bringen, braucht der Mensch einen hirngerechten Arbeitsplatz, das heißt, einen Platz, an dem er die gestellten Aufgaben ohne Ablenkungen von außen erfüllen kann.

Durch mentale Übungen werden Motivation und persönliche Entwicklung gefördert, weil der Blick auf positive Möglichkeiten gerichtet wird. Hinderliche Denkmuster und belastende Glaubenssätze werden durch förderliche und überprüfte Überzeugungen ersetzt. Eine Änderung der Denk- und Verhaltensmuster hilft dem Menschen nicht nur die Leistung zu verbessern oder Probleme zu lösen, sondern auch eigenverantwortlich zu agieren, zu entspannen, sowie Energie zu tanken. Gezielt optimierte Denkprozesse und ein bewusst gestaltetes Leben erhalten den Menschen

²⁸³ Quelle: <http://www.nachrichten.at/nachrichten/gesundheit/Leistungsfahig-entspannt-gelassen-mit-Baldur-Preiml>; art114,125660 (11.08.2014, 11:04) .

mental gesund und geben die notwendige Stärke, um mit Konflikten und Stress in der Arbeitswelt fertig zu werden. Durch Mentaltraining kann auch die psychische Belastbarkeit erweitert werden, um in Folge Leistungsspitzen zu erreichen.

Bereits 1994 konnte Fontana²⁸⁴ in einer Studie feststellen, dass Selbstmotivation und Produktivität z.B. durch Meditation erhöht werden können. Die Meditation als Präventivmaßnahme anzubieten ist für Unternehmen eine kostengünstige Maßnahme. Anfänglich müssen ein Raum und ein Lehrer oder eine Lehrerin zur Verfügung stehen. Sobald die Mitarbeiter die Technik erlernt haben, können sie diese auch zu Hause anwenden.

Die Zusammenarbeit mit Fachleuten in Mentalcoaching bringt zahlreiche Vorteile für Unternehmen und deren Mitarbeiter. An erster Stelle stehen bessere Produktivität und Arbeitsleistung. Mit mentalen Techniken kann der Mentalcoach Talente und besondere Fähigkeiten seiner Klienten und Klientinnen, die für das Unternehmen nützlich sind, erkennen und fördern. Gehirn und Gedächtnis werden trainiert und die Konzentrationsfähigkeit wird verbessert. Durch die Steigerung der Gedächtnisleistung können Leistungsfähigkeit erhöht und Fehlerquoten reduziert werden.

Durch mentale Techniken wird das Arbeitsklima indirekt beeinflusst und trägt damit zur Leistungssteigerung des gesamten Teams bei. Durch Konzentrations- oder Imaginationsübungen kann beispielsweise die Kreativität angestoßen und weiterentwickelt werden. Kreative Ideen bieten viel Potenzial für Unternehmen, motivieren die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu Leistungsspitzen und bringen den Unternehmen zusätzliche wirtschaftliche Vorteile wie Umsatzsteigerung, Erschließung neuer Märkte, innovative Produkte, etc. Durch Mentalcoaching entfaltet sich das Potenzial der Menschen. Das gibt Unternehmen die Chance, bisher unerkannte Ressourcen und Kompetenzen zu nutzen. Ein weiterer Mehrwert von

²⁸⁴ Vgl. Fontana D. Kursbuch Meditation. Alles über verschiedene Meditationstechniken und ihre Anwendung. Fischer Taschenbuch Verlag; Frankfurt am Main: 1996.

mental gestärkten Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen zeigt sich bei der Lösung von Problemen und Bewältigung von Krisen. In Krisensituationen kann rascher und effizienter, und vor allem aus eigener Initiative, reagiert werden. Durch gesteigerte Bereitschaft zur Eigenverantwortung können sich auch das Maß an Flexibilität, Anpassungsfähigkeit, Denkweise und Einstellung zum Leben und zur Arbeit verändern.

Studien belegen den Mehrwert von Mental-Coaching für Unternehmen

Die mentale Gesundheit am Arbeitsplatz ist seit den 1990er Jahren ein Thema in Österreich und löste in den 2000er Jahren starke Interessenswellen aus. Eine Studie von L. R. Murphy aus dem Jahr 1996²⁸⁵ hat die Wirkung verschiedener Techniken in der Stressprävention untersucht. Es wurde geprüft, ob diese Techniken den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern geholfen haben mit Stress besser umzugehen und/oder ihr Verhalten in Stresssituationen anders zu gestalten. Die Studie erfasst unter anderem Techniken wie progressive Muskelentspannung, Meditation, kognitiv-behaviorale Methoden (z.B. Imagination, Hypnose und autogenes Training), Biofeedback und die Kombination von Muskelentspannung mit einer anderen oben angeführten Methode. Der Studie zufolge werden durch progressive Muskelentspannung die physiologischen Stresssymptome (z.B. hoher Blutdruck) besonders gut gemildert. Meditation hat zwar erstaunliche Einflüsse auf unterschiedliche Anwendungsbereiche gezeigt, dennoch wird diese Methode kaum in Unternehmen als Gesundheitsförderung eingesetzt. Die kognitiv-behavioralen Übungen haben ebenfalls positive Auswirkungen gezeigt, beispielsweise bei Ängstlichkeitsgefühlen. Außerdem stieg auch die Arbeitszufriedenheit der Testpersonen deutlich.

Als effektivste Methode hat sich eine Kombination zwischen Muskelentspannung und kognitiv-behavioralen Übungen erwiesen. Diese

²⁸⁵ Vgl. Murphy LR. Stress Management in Work Settings: A Critical Review of the Health Effects. American Journal of Health Promotion 1996; 11(2):112-135.

Kombination hat gemäß der Studie einen positiven Einfluss auf die physische und psychische Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Die Empfehlung dieser Studie ist, diese Techniken umfassender zu gestalten, um Unternehmen einen deutlichen Mehrwert zu bringen. Bei der Planung der betrieblichen Gesundheitsförderungsprogramme sollten Unternehmen, die in der Arbeitsumgebung vorhandenen Stressfaktoren berücksichtigen, nicht nur bei personenbezogenen Faktoren ansetzen, sondern auch bei organisatorischen Faktoren. Durch diese Studie wird das Thema der ganzheitlichen mentalen Gesundheit erfolgreich angesprochen.

Heaney und Goetzel²⁸⁶ haben ihrerseits bereits im Jahr 1997 in einer Studie gezeigt, dass Gesundheitsprogramme, die mit individueller Beratung der Menschen verbunden sind, eine 80 %ige Effizienzsteigerung nach sich ziehen, während vorgegebene, nicht individuell angepasste Programme nur 45 % bringen.

Um Ziele für nachhaltige Unterstützung der Bevölkerungsgesundheit zu definieren, fand im Mai 2011 in Österreich die 1. Bundesgesundheitskonferenz statt. Das Resultat der Konferenz sind Rahmengesundheitsziele für Österreich, die im Jahr 2012 publiziert wurden. Diese zehn Ziele *„...sollen konkret dazu beitragen, dass in den nächsten zwanzig Jahren die in Gesundheit verbrachten Lebensjahre im Durchschnitt um zwei Jahre steigen.“*²⁸⁷

Die Wichtigkeit der Arbeitsfähigkeit als gesellschaftspolitischer Aspekt wird dadurch erkannt, dass an erster Stelle dieser Ziele die gesundheitsförderlichen Arbeitsbedingungen für alle Bevölkerungsgruppen stehen. Die für Unternehmen vorgeschlagenen Maßnahmen beinhalten Stress- und Mobbingprävention, Optimierung der Arbeitsorganisation, Verringerung

²⁸⁶ Vgl. Heaney CA., Goetzel RZ., A Review of Health-related Outcomes of Multi-component Worksite Health Promotion Programs. American Journal of Health Promotion 1997; 11(4):290-307.

²⁸⁷ Bundesministerium für Gesundheit: Rahmengesundheitsziele: Richtungsweisende Vorschläge für ein gesünderes Österreich; Wien: Mai 2012, S.5.

gesundheitlicher Belastungen am Arbeitsplatz, und bessere Stressbewältigung. Alle diese Maßnahmen, mit Ausnahme der Arbeitsorganisation, können erfolgreich mit Mentalcoaching unterstützt werden und dabei zusätzlich die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, bzw. ganze Arbeitsgruppen, stärken.

Möglichkeiten von Mentalcoaching im privaten Kontext

Die Persönlichkeitsthemen rund um die „Standortbestimmung“ der KlientInnen erfassen deren Zukunftsplanung, die Analyse der Lebenssituation und die Eigenreflexion. Sie werden bei der Selbstwahrnehmung sowie der Werteanalyse unterstützt und mit mentalen Techniken zur Selbststärkung geführt. Durch detaillierte Vorbereitung und schrittweise Analyse ihres bzw. seines Entscheidungsverhaltens können Klienten mit Hilfe ihrer Mentalcoaches den persönlichen Weg bis zur Entscheidungsfindung verstehen und effizienter gestalten. Das gleiche gilt für die Handlungskompetenzen, die mit optimierten Strategien zu besseren Lösungen und Handlungen im Sinne der Klienten führen. Dazu werden mit den Klienten eigene „Mission Statements“ (Glaubenssätze) erarbeitet, um die aktuelle Lebenssituation aufzunehmen und - darauf basierend - den Handlungsbedarf zu definieren.

Ein weiterer Tätigkeitsbereich der Mentalcoaches ist die Stärkung der mentalen, emotionalen sowie körperlichen Ressourcen, damit eintretende Krisen besser bewältigt werden können. Die mentale Stärkung und Begleitung während der Krisenbewältigung ist nicht nur für Betroffene selbst, sondern auch für deren Angehörige sinnvoll und stützend.

Die Stärkung der körperlichen Ressourcen bezieht sich auf die Verbesserung des Leistungsniveaus im Sportbereich und die Erhaltung bzw. Verbesserung des Gesundheitsbereiches. Dazu stehen mehrere mentale Techniken zur Verfügung, deren Wirkung seit einigen Jahren auch neurowissenschaftlich bestätigt worden ist.

Zu den Persönlichkeitsthemen zählen Partnerschafts-, Familien-, Erziehungs- und Sexualthemen und besondere Herausforderungen wie Kinderbetreuung als Alleinerziehende und Alleinerziehender oder Trennungen. Zusammen mit den Mentalcoaches werden Krisen, Konflikte und Veränderungen in der Partnerschaft bzw. Ehe bewältigt. Das Familienklima und die Familiendynamik verbessern sich, der Mensch wird auch für Aufgaben seine Arbeitsstelle betreffend wieder zugänglich.

Studien belegen: Verringerung der Krankenstände und Ausfälle

Studien zeigen, dass betriebliche Gesundheitsförderungen und Präventionsmaßnahmen die Gesundheitsrisiken reduzieren, sowie gesundheitsbewusstes Verhalten fördern und Krankenstände, sowie Ausfälle senken. Dadurch werden gleichzeitig Kosten (und vor allem auch indirekte Kosten) reduziert, die sich auf den Leistungsverlust in der Volkswirtschaft beziehen. Fehlzeiten und Krankenstände können verringert werden. Eine Zusammenfassung von Aldana²⁸⁸, die 14 Evaluationsstudien zu unterschiedlichen Gesundheitsförderungsprogrammen ausgewertet hat, zeigt, dass alle Maßnahmen zu einer Reduzierung von Abwesenheitszeiten geführt haben. Bei Teilnehmern und Teilnehmerinnen, die an den Gesundheitsförderungen teilgenommen haben, gingen die Fehlzeiten um 12 – 36 % zurück. Kosten, die mit Abwesenheiten verbunden waren, konnten um 34 % reduziert werden.²⁸⁹

Eine Metastudie des BKK Bundesverbandes²⁹⁰ zeigt einen ROI (Return on Investment – Rendite) in Bezug auf die Einsparung bei den Krankheitskosten zwischen 1 : 2,5 und 1 : 4,85 (Kreis/Bödeker 2003). In-

²⁸⁸ Vgl. AldanaStG. Financial Impact of Health Promotion Programs: A Comprehensive Review of the Literature. American Journal of Health Promotion 2001; 15(5):296-320.

²⁸⁹ Vgl. Kreis J./Bödeker W.: Gesundheitlicher und ökonomischer Nutzen betrieblicher Gesundheitsförderung und Prävention, 1.Auflage, BKK Bundesverband, Essen, 2003.

²⁹⁰ BKK ist ein Bundesverband der Betriebskrankenkassen in Deutschland. Diese Studie ist aus der Initiative „Gesundheit und Arbeit“ im Jahr 2003 entstanden und wurde veröffentlicht unter dem Titel „Gesundheitlicher und ökonomischer Nutzen betrieblicher Gesundheitsförderung und Prävention“.

vestitionen in Prävention, Früherkennung und Behandlung von psychischen Krankheiten rechnen sich für das Unternehmen und für die Mitarbeiter. Laut mehreren Studien ergibt sich für jeden Euro, der in Maßnahmen zur Verringerung von Depressionen am Arbeitsplatz investiert wird, ein Netto-Nutzen zwischen 0,81 bis 13,63 Euro.²⁹¹ Die Verringerung der Krankenkosten durch Prävention stellt sich innerhalb von 3 bis 4 Jahren ein. Der Mehrwert für Unternehmen liegt eindeutig in der Einsparung von Kosten, die für Ersatzmitarbeiter oder Ersatzmaßnahmen bei Mitarbeiterausfällen anfallen.

Mentale Techniken als Präventionsmaßnahmen setzen direkt und maßgeschneidert bei den einzelnen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen an und nutzen die vorhandenen mentalen Ressourcen, um die Leistungsfähigkeit unter den gegebenen Bedingungen zu erhöhen und gleichzeitig die Gesunderhaltung zu fördern. Die physische und psychische Gesundheit steht im Mittelpunkt und das Bewusstsein dafür wird geschärft. Die häufigsten, „...*arbeitsplatzbedingte[n] psychische[n] Erkrankungen sind Depressionen (Rau u.a. 2010) und Burnout...*“²⁹². Diesen kann erfolgreich mit mentalen Techniken wie Meditation, Hypnose oder unterschiedlichen Entspannungstechniken begegnet werden.

Abschließende Betrachtung

Mentale Techniken, durch einen erfahrenen Mental-Coach gelehrt, können wesentlich dazu beitragen, aktuellen Bedürfnissen gerecht zu werden.

Mentale Techniken verbessern die physische und mentale Gesundheit durch kognitive, affektive und verhaltensorientierte Übungen. Das Ziel ist,

²⁹¹ Interview mit dem Chefarzt Dr. Georg Psota, Präsident der Österreichischen Gesellschaft für Psychiatrie und Psychotherapie (ÖGPP) und Leiter des Psychosozialen Dienstes, Wien.

²⁹² Haubl R., Hausinger B., Voß G.G., Riskante Arbeitswelten. Campusverlag GmbH; Frankfurt am Main: 2013, s. 185.

mit den richtigen Werkzeugen (Techniken), die Gesundheit in den Mittelpunkt zu stellen und das Bewusstsein dafür zu fördern.

Eine betriebliche Gesundheitsförderung ist daher ein guter Ansatz, um gesundheitliche Belastungen am Arbeitsplatz zu reduzieren. Mittlerweile geht diese jedoch über Arbeitnehmerschutz und Arbeitsmedizin hinaus und inkludiert Maßnahmen wie Optimierung der Arbeitsorganisation, Stressbewältigung, gesundes Führen, Verbesserung der Betriebskommunikation und Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Buchtipps:

Aldana, S. G. : Financial impact of health promotion programs

Christmann, F.: Mentales Training, Anwendungen in Psychotherapie, Beratung, Supervision und Selbsthilfe, Göttingen 1996

Aga Trnka-Kwiecinski

Manchmal ist ein Dirndl nicht nur ein Dirndl Burka und Dirndl im Kontext von Macht, Antifeminismus und Interkultur

Abstract

Dass das Frauenbild von Medien und Gesellschaft gerne als sinnlich, verfügbar, schwach und als Opfer gezeichnet wird, ist nicht neu. Das gilt sowohl für westliche als auch für östliche Gesellschaften. Männer hingegen sind triebgesteuert, fordernd, aggressiv und potentiell Täter. Die Hartnäckigkeit dieser Vorurteile zeigt sich auch anhand der Diskussion um Dirndl oder Schleier. Anhand der erneut aufkommenden Re-Folklorisierung lassen sich gesellschaftspolitische Dynamiken nachverfolgen, Machtstrukturen innerhalb einer Gesellschaft aufzeigen und der Bedarf nach einem offen geführten Diskurs belegen. Die Symbolik, die sowohl dem Dirndl als auch dem Schleier anhaftet, lässt äußerst ambivalente Zugänge und Standpunkte zu, und eignet sich daher hervorragend, das Thema im Kontext einer post-faktischen Gesellschaft zu besprechen.

Beitrag

Manchmal ist ein Dirndl nicht nur ein Dirndl

Dirndlkleider können Ausdruck für weibliches Selbstbewusstsein sein, und Kopftücher oder Schleier Zeichen der Unterdrückung. Gegen das eine ist nichts einzuwenden, gegen das andere wurde sogar ein eigenes Gesetz in Österreich erlassen. Das Verbot der Vollverschleierung ist seit 1. Oktober 2017 in Kraft und sieht vor, dass „[...] an öffentlichen Orten und in öffentlichen Gebäuden die Gesichtszüge nicht durch Kleidung oder andere Gegenstände in einer Weise verhüllt bzw. verborgen werden dürfen, dass sie nicht mehr erkennbar sind.“ (BMI 2017) Emotional gesprochen, würde

kaum jemand auf die Idee kommen, Dirndln zu verbieten, gegen die Vollverschleierung gibt es ein Gesetz, das Kopftuch selbst ist immer wieder Gegenstand hitziger Diskussionen. Was aber, wenn diese Einschätzung eindimensional wäre? Was wäre, wenn das Dirndl eigentlich Symbol einer ideologisch sexualisierten Frau wäre, und der Schleier ein Schutz vor eben dieser Sexualisierung? Es braucht keine verkehrte Welt, um zu so einer Einschätzung zu kommen, es braucht lediglich einen offeneren Blick auf komplexe Zusammenhänge und den Mut, andere Fragen zu stellen, und damit zu neuen Rückschlüssen zu kommen. Denn die Einschätzung, dass, kurz und pauschal gesagt, das Dirndl gut und der Schleier schlecht sei, ist weniger eine rationale, als vielmehr eine postfaktische.

In so genannten „postfaktischen“ Zeiten, also in Zeiten, in denen nicht mehr nach Faktenlage, sondern eher gefühlsmäßig, unsachlich argumentiert wird, erkennen wir, dass diese Haltung eine ist, die in immer mehr Lebensbereiche vorgedrungen ist. Die Gesellschaft für deutsche Sprache (GfDS) hat das Wort *postfaktisch* 2016 sogar zum Wort des Jahres gekürt, und Angela Merkel hat es in einer Rede noch im selben Jahr in die Politik geholt. Postfaktisch spielt darauf an, dass die zuvor so von Rationalität und Wissenschaftlichkeit getriebene Gesellschaft immer häufiger auf Gefühle zurückgreift, um mit Situationen umzugehen. Passiert dies in der Politik, in einem größeren sozialen Kontext, mit prekären Themen, dann kann dieses Postfaktische eine neue Form der Irrationalität mit sich bringen. Kann man Argumenten andere Argumente entgegenhalten, so ist das bei Gefühlen nicht genauso möglich. Der Vorteil einer postfaktischen Haltung ist jener, dass komplexe, verwirrende, unübersichtliche Inhalte damit behandelbar werden, weil nicht mehr dem Anspruch Genüge getan werden muss, alle Fakten zu kennen, um zu einer Entscheidung zu kommen. Das vergrößert auch das Tempo, denn man kann schneller zu Entscheidungen finden, und im Falle des Falles lassen sich diese auch schneller wieder revidieren. Andererseits verlieren Themen so ungeheuer an Substanz, und es wird zunehmend schwieriger, neue Dimensionen zu berücksichtigen. Postfaktische Zeiten sind also Zeiten, in denen das Argument einem Gefühl folgt, um es

quasi im Nachhinein zu bestätigen. Das hat durchaus etwas von Opportunismus, und vor allem haftet dem auch eine gehörige Portion Irrationalität an.

Zeitreise durch schwarz/weiße Jahrzehnte

In einer Gesellschaft, die in den vergangenen Jahrhunderten von sozialen, philosophischen und auch religiösen Konzepten geprägt wurde, die auf Struktur, Ordnung, Rationalität und Berechenbarkeit ausgerichtet waren, kann die postfaktische Haltung fast befreiend wirken. Endlich muss man sich nicht mehr mit Details beschäftigen, braucht nicht linearen Denkstrukturen folgen, sondern kann frei entscheiden, auf Basis der eigenen Einschätzung. Und tatsächlich scheint das auch sehr hilfreich zu sein, wenn man mit der Komplexität der Welt leicht überfordert sein kann. Globalisierung und Medialisierung sind nur zwei Schlagworte, die spätestens seit den 1980er-Jahren immens von Bedeutung wurden. In Zeiten des Kalten Krieges war die Vorstellung davon, wer Freund und wer Feind war, relativ übersichtlich. Ost und West standen im Konflikt zueinander, und dieser Konflikt beherrschte die Welt. Krieg war territorial zuordenbar, Konfliktparteien in der öffentlichen Wahrnehmung relativ klar benennbar. In Film und Fernsehen wurden Bösewichte gezeigt, die dieses Weltbild deutlich verkörperten. Der „böse Russe“ wurde vom „guten Amerikaner“ besiegt, die Fronten waren weitgehend geklärt.

In den 1990er-Jahren jedoch begann nach dem Fall der Berliner Mauer der rasante Aufschwung der kapitalistischen Ideologie. Der Kommunismus hatte endgültig verloren, zumindest im europäischen und US-amerikanischen Verständnis, und der Kapitalismus ging damit irgendwie als Sieger hervor, allerdings nicht, weil er sich ideologisch überlegen bewährt hätte, sondern schlichtweg aus Ermangelung eines Gegenentwurfes. (vgl. Fukuyama 1992) In den post-kommunistischen Ländern Europas konnte man sogar einen regelrechten Turbo-Kapitalismus beobachten, quasi eine Ausbreitung des Kapitalismus im Eilverfahren. Steigender Wohlstand, aber auch alle anderen Parameter, die kapitalistische Welten ausmachen, prägten

die post-kommunistischen Gesellschaften maßgeblich. Der Kapitalismus wurde zu einer Über-Ideologie, und die Medien zeigten ein neues Feindbild: Den Mann aus dem Orient. Und auch das Gesicht des Krieges hat sich verändert. Die Angst vor dem territorialen Krieg wich einer oft diffusen Angst vor Terror. Statistisch gesehen geht die Anzahl von Terroranschlägen weltweit zurück, lediglich in Europa ist sie in den letzten Jahren gestiegen. (vgl. Statista 2018) Aber einen meist unsichtbaren Feind zu bekämpfen ist nicht so einfach, und den Ängsten, die da berechtigterweise entstehen, müsste man auch noch gesondert begegnen.

Eine Ideologie zu bekämpfen orientiert sich nicht mehr so sehr an nationalen Grenzen, sondern geht über diese hinaus. In diesem Sinne ist auch der Anschlag auf das US-amerikanische World Trade Center am 11. September 2001 weit mehr als ein terroristischer Akt gewesen. Die beiden Türme wurden nicht nur von Massenmedien als „Kathedrale des Kapitalismus“ bzw. „Herz des Kapitalismus“ (vgl. Kirchhoff 2010, 203) bezeichnet, tatsächlich bewies die Mediengesellschaft, wie schnell und unüberlegt sie zum Handlanger des Terrorismus werden konnte, indem sie die Bilder der einstürzenden Türme in Endlosschleifen auf allen Kanälen zeigte. Was folgte, war der Beginn eines Prozesses intensiver Selbstreflexion von Medienschaffenden, wie mit solchen Bildern und solchen Themen künftig umzugehen sei. Und sicherheitspolitisch gesehen begann der so genannte „War on Terror“, der moderne Kreuzzug – ausgehend von den Vereinigten Staaten – gegen relativ diffuse Gegner im Nahen und Mittleren Osten. Film und Fernsehen reagierten umgehend, die Bösewichte waren zunehmend aus dem Orient, und gleichzeitig folgte auch eine Re-Erotisierung der orientalischen Frau. Hatten Harem und Schleiertänze schon Jahrzehnte und fast Jahrhunderte lang die Vorstellung der orientalischen Frau im Westen geprägt, so wurde die Frau in jener Zeit verstärkt in dieser Rolle wahrgenommen und aus dem politischen Geschehen weitgehend herausgenommen. Obwohl der Orient in den 1990er- und 2010er-Jahren durchaus unterschiedliche Gesellschaftskonzepte abbildete, in denen zunächst die Emanzipation der Frauen sehr wohl noch ihren Platz hatte, wurden diese

bereits erkämpften Positionen innerhalb der jeweiligen Gesellschaften wieder erheblich geschwächt, und die westliche (mediale) Wahrnehmung verstärkte diesen Eindruck. Der Orient wurde generell gerne als homogen organisierter Raum dargestellt, in welchem der Mann die Frau dominierte. Phantasien vom Harem, der Vielehe und der verschleierten Frau passten in diese Vorstellungen hervorragend hinein. Der Libanon, die Türkei und noch viel mehr der Iran sind gute Beispiele dafür, wie sehr sich innerhalb weniger Generationen Gesellschaftsbilder aus durchaus emanzipatorischen Bestrebungen fast wieder ins Gegenteil entwickeln können, aus westlicher Sicht also rückschrittlicher werden. Gerade an Frauenrechten bzw. an politischer Handlungsfähigkeit von Frauen in beiden Ländern lässt sich gut ablesen, was diese Entwicklungen mit sich gebracht haben. Junge Frauen tragen heute wieder Kopftücher, um sich von ihren Müttern abzugrenzen, die das Kopftuch längst abgelegt hatten. Und so wird das Kopftuch von einem schlichten Symbol eines Glaubens oder einer Überzeugung zu einem politischen Symbol, das der westlichen Welt, dem Kapitalismus, einer fremden Ideologie entgentreten möchte. Gleichzeitig kann das Kopftuch freilich auch Zeichen einer männlichen Dominanz innerhalb einer Gesellschaft sein, in der die Frau unsichtbarer werden soll, aus welchen vielfältigen Gründen auch immer, und in der die Frau ihre gesellschaftliche Position revidieren muss, obwohl sie schon mehr Spielraum hatte.

Dieser Trend lässt sich auch gegenwärtig noch beobachten, vor allem, wenn man Gesellschaften daran misst, wie sie mit Menschenrechten, explizit Frauenrechten umgehen. Betrachtet man alleine, wie die mediale Berichterstattung Themen verhandelt, die damit verbunden sind, lassen sich ebenfalls interessante Schlüsse ziehen. Unabhängig davon, wie Phänomene sicherheitspolitisch einzuschätzen bzw. zu bewältigen wären, präsentieren die Medien die Phänomene Flucht und Migration – die es in dieser und anderer Form immer schon gegeben hat – in einer bemerkenswerten Weise. Die Sprache ist eine Sprache der Angst, des Ausgeliefertseins, der Überforderung. Von „Flüchtlingsströmen“ und „Flüchtlingswellen“ ist die Rede, als handle es sich bei Menschen auf der Flucht um Naturkatastrophen. Und

auch wenn Gesellschaften mit der Anzahl oder den Menschen an sich überfordert sein können, so ist der Vergleich von Menschen auf der Suche nach Sicherheit, Frieden oder auch einem besseren Leben mit erschreckenden Naturkatastrophen sehr aufschlussreich. Längst ist nicht mehr die Frage entscheidend, ob die Aufnahme von Menschen richtig oder falsch ist, sondern die Rhetorik, die die politisch notwendige Debatte begleitet, legt eindrucksvoll Zeugnis darüber ab, wie Themen in einer Gesellschaft behandelt werden. Analog ließe sich beispielsweise die Einführung einer alternativen Textzeile in die österreichische Bundeshymne analysieren. Ob Töchter angeführt werden oder nicht mag per se vernachlässigbar sein, angesichts der Entrüstung allein in den Sozialen Medien allerdings, angesichts Morddrohungen gegen Ministerinnen, angesichts einer Debatte, die von Identitätsverlustängsten angefeuert wird, kann eine veränderte Textzeile tatsächlich mehr Kraft entfalten, als man meinen möchte. Insofern geht es in einem medial geführten Diskurs selten um eine Tatsache an sich, sondern eher um das postfaktisch geleitete und medial orchestrierte Größere. Und somit wird die Entscheidung dafür, Töchter in einen bestehenden Text zu integrieren, nicht zu einer Entscheidung, die ein Lied betrifft, das wenige Jahrzehnte alt ist, und dessen Text die wenigsten korrekt zitieren können, sondern zum Spielplatz einer Metadebatte, einer Diskussion über komplexe, vielschichtige und zusammenhängende Diskursebenen, die in einer einzigen, vermeintlich kleinen, Begebenheit kulminiert, ein gesellschaftliches Ventil finden.

Ähnlich verlaufen Diskussionen und Diskurse zu Themen wie Migration, Kultur bzw. Angst vor fremden Kulturen bei gleichzeitigem Kulturverlust, u. v. m., immer eingebettet in einen Kontext, der diese maßgeblich mitbestimmt: Längst sind wir uns der Globalisierung durch Massenmedien bewusst, auch wenn wir bisweilen gerne darauf vergessen. Längst wissen wir, dass die Annahme, es gäbe einen homogenen Osten, genauso falsch ist, wie die von einem weitgehend homogenen Westen. Und doch sprechen Politik, Wissenschaft, Medien, Gesellschaften immer wieder gerne von Dingen, die diesen Eindruck erwecken wollen, oder aber sie nehmen solche

Positionen ein. Deutlich wird dies vor allem am Beispiel der Gastarbeiter und Gastarbeiterinnen in Österreich. In den letzten Jahrzehnten sind ganze Generationen von Menschen vom Balkan und aus dem Osten nach Österreich gekommen. Manche waren politische Flüchtlinge, manche flohen vor Krieg, viele folgten einem Traum nach einem wirtschaftlich besseren Leben, wenn schon nicht für sich selbst, so zumindest für ihre Nachkommen. Diese Menschen kamen nach Europa, also auch nach Österreich, und halfen in Zeiten des Wirtschaftsbooms beim Aufbau und Ausbau der kapitalistisch organisierten Gesellschaft. Heute leben viele von ihnen ein Leben in Parallelgesellschaften, von denen manche sogar völlig unauffällig existieren. Im Nachhinein werden Integrationsprobleme gerne vernachlässigt, das Ideal einer „gelungenen Integration“ nur allzu gerne beschworen. Tatsache ist, dass viele Kinder dieser Generationen seit den 1970er-Jahren ein Leben leben, das zwiespältig ist.

Die Unterscheidung von Integration, Assimilation und Inklusion

In Deutschland drückte sich die Resignation im Sager „Multikulti ist tot“ aus, und Politikerinnen und Politiker bezeichnen das ambitionierte Konzept einer multikulturellen Gesellschaft inzwischen als gescheitert. Im Vergleich mit den Flüchtlingen aus dem Orient erscheinen die Generationen von Menschen aus Europa, die bisher als Flüchtlinge oder Gastarbeiter und Gastarbeiterinnen gekommen sind, offenbar als geringeres Übel, und so werden diese kurzerhand als besser integriert akzeptiert. Quasi postfaktisch natürlich. Denn an tatsächlicher Inklusion ist kaum jemand interessiert. Da ist die Rede von Integration, die gelungen oder gescheitert sein will, aber tatsächlich meint der Wunsch nach Integration eigentlich vielmehr eine Assimilation, nämlich eine Angleichung an bestehende Strukturen und Ideologien. Menschen, die etwas für Österreich leisten, sind willkommen, so hört man, und damit wird der Leistungsgedanke zum Erfolgsmesser für gelungene Integration. Dabei meint Integration eigentlich, dass eine Gesellschaft eine andere in sich aufnimmt, ohne dass die eine oder die andere sich in irgendeiner Form anpasst. Das wäre demnach ein isoliertes Miteinander. Leben und leben lassen. Das, was aber von den

meisten Menschen gefordert wird, eine Aneignung von Sprachkenntnissen, eine Übernahme von Kultur und Tradition bei gleichzeitiger Aufgabe derselben ursprünglich „mitgebrachten“, das ist eigentlich Assimilation. Das lohnenswerte Ziel wäre jedoch die Inklusion, also ein Miteinander vieler unterschiedlicher Kulturen (wobei Kultur nicht nationale Zugehörigkeit meinen will sondern immer ein Handlungsfeld bezeichnet), wobei keine Parallelgesellschaften entstehen, sondern die Gesellschaft durchlässig genug ist, um die Verschiedenheit aller zu ertragen. Gesellschaften brauchen Erneuerung, sie brauchen Veränderung, aber sie können diese nur bis zu einem gewissen Grad gut verarbeiten. Wenn das Neue zu viel wird, dann fängt sofort die Verteidigung des Ureigenen an, und die Durchlässigkeit nimmt rapide ab. Wann dieser Pegel erreicht ist, ist eine gänzlich andere Frage, die von rechtspopulistischen Parteien sicherlich anders beantwortet wird als von linken, und die von der Wissenschaft nochmals anders beantwortet würde. Interessant ist, dass auch im Kontext der Migration die ökonomische Logik als Selektionskriterium schlagend ist, also wer bereit ist, produktives Mitglied der Gemeinschaft zu sein, wird ideologisch nicht weiter behelligt. Die Verantwortung für eine gelungene Integration sehen Österreicherinnen und Österreicher übrigens zu 36 % bei sich und zu 78 % bei Migrantinnen und Migranten verortet. (vgl. ÖIF 2017, S. 24) Für das Scheitern braucht es freilich auch Schuldige, und so wird die Schule immer mehr zum Schauplatz des Versagens, wenn Schulklassen von Kindern überfordert sind, deren Erstsprache nicht Deutsch ist, wenn Lehrkräfte versagen, weil sie Lernziele und Sprachkenntnisse nicht optimiert vereinen können, und wenn Bildung zum Gradmesser dafür wird, dass Integration, oder besser Inklusion, sich nicht bewährt haben. Fakt ist, dass in den letzten Jahrzehnten nicht nur Sprachförderung bzw. Spracherwerb in die Schulen verlagert wurde, sondern auch viele andere familiäre oder auch gesellschaftliche Aufgaben an der Institution Schule und noch viel mehr an der Person der Lehrkraft hängen geblieben sind. Die Anzahl derer, die diesen gestiegenen Anforderungen mit einer übersteigerten Bereitschaft sich selbst zu überfordern und auszubeuten, begegnen, ist deutlich gestiegen. Dabei ist das Versagen im Integrations- bzw. Inklusionsprozess nicht erst

in der Schule manifest geworden, sondern ist erst dort letztlich mit Konsequenzen verbunden gewesen. Das Problem in den Kindergarten vorzulagern ist der nächste logische Schritt gewesen, der ebenfalls nicht zielführend sein kann. Menschen, die nicht in eine Gesellschaft hineinfließen, unabhängig davon, wem es hier aus welchen Gründen an Bereitschaft fehlen mag, fallen erst dort auf, wo die relevanten Parameter einer Bewertung unterzogen werden: Sprachkenntnisse, eine Gewohnheit im Umgang mit arbeitsmarktrelevanten Institutionen und Strukturen, Einstellungen zu Frauen, Männern, Kindern, etc. Und wo man befürchten muss, dass angesichts neuer Einflüsse Bewährtes in Gefahr sein könnte – postfaktisch gesehen natürlich – liegt nichts näher, als sich auf das zu konzentrieren, was Halt und Stabilität gibt. Und dieses Phänomen findet seinen realen Ausdruck in vielen Formen: Wir beobachten derzeit einen wahren Trend zu einer Re-Folklorisierung, vor allem bei jüngeren Generationen. Folklore will in diesem Zusammenhang analog verstanden werden, wie Józef Tischner es formuliert hat. Er definierte nämlich den Großteil aller Aktivitäten, die in Polen im Namen der Religion gesetzt wurden, eher als Ausdruck von Folklore als von religiösem Glauben. (vgl. Tischner 2008) In diesem Sinne geht es auch bei vielen Aktivitäten in Österreich weniger um eine Manifestation von religiöser Überzeugung oder traditionellem Ritual, sondern vielmehr um folkloristische Assoziationen, denen es meist an (historischem) Bezug fehlt. Da werden mit fanatischer Hingabe vermeintlich traditionelle Kleidungsstile wiederbelebt, was dazu führt, dass heutzutage Dirndl und Lederhosen bereits beim Diskonter erwerbbar sind, was für eine ursprünglich als Festtagstracht gedachte Kleidung durchaus paradox ist. Die „Wiener Wies’n“ feiert seit ein paar Jahren immer größere Erfolge. Musikerinnen und Musiker, die mit Elementen volkstümlicher Musik populär werden, beherrschen den heimischen Musikmarkt wie selten zuvor. Und all das gereicht der österreichischen Jugend dazu, selbstbewusst heimische Identität zu konstruieren und diese auch überall zur Schau zu stellen. Gleichzeitig ist derselbe Trend bei jungen Generationen zu beobachten, die nach Österreich einwandern, wobei ident dieselben Bestrebungen und Aktivitäten misstrauisch als Ausdruck eines fehlenden Integrationswillens abgewertet

werden. Die Motivation mag bei beiden Gruppen durchaus ähnlicher sein, als auf den ersten Blick vermutet.

Re-Folklorisierung durch das Dirndl

Diese Re-Traditionalisierung und noch viel mehr diese Re-Folklorisierung, haben viele Gesichter. Während die Re-Traditionalisierung auf bewährte Muster und Strukturen zurückgreift, wie Religion und damit verbundene Rituale, greift die Re-Folklorisierung auf diffuse Vorstellungen solcher Traditionen zurück, die es in der Form gar nicht gegeben haben muss. Ein Beispiel dafür ist auch das Dirndl. In allen Farben und Schnitten (lang, kurz, Mini) ist es nicht nur inzwischen kostengünstig beim Diskonter erhältlich, sondern die Elemente, die es prägen, haben keinen Bezug zu realen Bezugspunkten mehr. Die unterschiedlichen Trachten österreichischer Regionen können auf den ersten Blick einer Gegend zugewiesen werden, weil die Ornamente vor allem in ihrer Kombination relativ ausschließlich sind. Das moderne Dirndl weist diesen Bezug überhaupt nicht mehr auf. Manchmal bricht es auch bewusst damit, indem es stilistische Elemente wie Totenköpfe oder florale Muster ohne Österreich-Bezug anbietet. Die ländliche Festtagstracht als Sonntags-Gewand bedeutete für Frauen eigentlich einen knöchellangen Rock und ein hochgeschlossenes Oberteil. Mit dem Nationalsozialismus wurde bewusst ein „weiblicher“ konnotiertes Bild von traditioneller Kleidung etabliert, weil dies einen hohen Wiedererkennungswert in der NS-Ästhetik hatte. Die Frau als Gebärmaschine, die Frau, die allen emanzipatorischen Gedanken trotz und lieber Heim und Kinder hütet, passte besser in eine Zeit, in der Arbeitsplätze rar waren, und in der die Männer bei der Erwerbstätigkeit bevorzugt werden mussten. Frauen wurden daher in die Rolle der optisch ansprechenden Begleitung gedrängt, und das Dirndl bekam plötzlich mehr Ausschnitt, eine betonte Taille und kürzere Röcke. (vgl. Egger 2008; vgl. Wallnöfer 2011) Tatsächlich wurde bereits um die Jahrhundertwende um 1900 im Wiener Gemeindebau mehr Volkstanz betrieben, als je zuvor am Land. Diese künstlichen Derivate entwickelten bis zur Zeit des Nationalsozialismus eine eigene Dynamik, und das identitätsstiftende Moment dieser wurde medi-

enwirksam ausgebaut und genutzt. Allein der Begriff „Dirndl“ geht ursprünglich auf eine bairisch-österreichische Variante der Verkleinerungsform von Dirne zurück, die zunächst als euphemistische Bezeichnung für Mägde im ländlichen Raum angewandt wurde, und später für Frauen niederen Standes gebraucht wurde. Dass das Dirndl als Kleidungsstück nach wie vor einer starken Erotisierung unterliegt, ist nur eine logische Folge. Mit dem Aufkommen eines neuen Bewusstseins für Nachhaltigkeit, Ökologie, Umweltschutz und gesunde Ernährung ist auch eine Rückbesinnung auf Kleidung einhergegangen, die genau das zu verkörpern scheint: Unberührt-heit, aber auch ein gesundes Selbstbewusstsein, Tradition und dennoch Moderne. Das Dirndl bietet genau das an. Es ist eine Mischung aus (vermeintlicher) Tradition, aber es spielt auch mit Erotik und Nacktheit, es ist eine Hommage an verklärte ländliche Phantasien und es sagt sich scheinbar vom kapitalistisch geprägten modischen Einheitsbrei der Bekleidungsindustrie los, indem es österreichische Identität vorgaukelt. Und auch wenn individuelle Trägerinnen eines Dirndls andere Assoziationen damit verbinden, so ist das Kleidungsstück sicherlich nicht universell ein Symbol für eine unabhängige, moderne Frau, sondern eher eine Reminiszenz an eine braune Vergangenheit, an der viele eigentlich gar nicht mehr anstreifen wollen. Die Verlockung des Dirndls liegt allerdings auch darin, dass seine heutige Beschaffenheit mit allen erotisierten Elementen hervorragend mit der Mode und dem dazugehörigen Frauenbild kompatibel ist, die die Konsumgesellschaft dominieren. Die Körper als Projektionsfläche von Kultur demonstrieren auch durch Mode alle Werte, die sie ausmachen. Kleidung hebt gesellschaftliche Hierarchien auf, dieselben Schnitte sind sowohl beim Luxuslabel als auch (in meist minderer Qualität) bei der Textilkette erhältlich. Auf den ersten Blick ist meist gar nicht mehr zu erkennen, ob ein Kleid 30 Euro oder 3.000 Euro gekostet hat. Das verunmöglicht es, aufgrund der Kleidung Rückschlüsse auf die soziale Position von Menschen zu ziehen. Zusätzlich ist der Körper der Frau (und inzwischen genauso der Körper des Mannes) in seiner Nacktheit der (Selbst-)Vermarktung preisgegeben. Wir diskutieren heutzutage längst nicht mehr, ob eine Werbung beispielsweise sexistisch ist oder nicht, sondern verhandeln lediglich dar-

über, wie sehr sie es ist. Die neuen Heldinnen der (jungen) Frauen sind Topmodels, die einzig auf ihren Körper reduziert werden, die Frau wird beim Menschenhandel tatsächlich zur Ware, die gegen Geld gekauft und ausgebeutet werden kann.

Das Produkt ist die Botschaft ist das Produkt

Die Aktivistinnen von Femen führen diese Phänomene vor und auch ad absurdum. Sie demonstrieren mit expliziter Nacktheit in unterschiedlichen Ländern dieser Welt gegen Ausbeutung, korrupte Politik, wirtschaftliche Ungerechtigkeit. Was in den Medien in der Berichterstattung hängen bleibt sind meist die nackten Körper, die Botschaft allerdings verhallt oft ungehört. Die Botschaft tritt wieder hinter das Produkt zurück. Wenn Pariser Designer T-Shirts produzieren, die die Botschaft „We should all be Feminists“ transportieren, dann braucht es das Bewusstsein, dass diese Shirts gut 500 Euro kosten (vgl. Dior 2018). Somit ist die emanzipatorische Botschaft ad absurdum geführt, wenn Frauen und Männer in kapitalistisch motivierter Gier das Produkt kaufen, um selbst zum Träger oder zur Trägerin der Botschaft zu werden. Die Botschaft selbst ist aber nicht mehr der Feminismus, sondern die Botschaft ist der Kapitalismus.

Sportlerinnen müssen schon länger ästhetische Mindestanforderungen erfüllen, und sie können sogar mangelnde sportliche Leistung durch Attraktivität für den Werbemarkt ausgleichen. Genauso manifestiert sich Protest gegen Regime immer wieder über den weiblichen Körper. Die Pariser Ni-quabitches, Frauen in sehr kurz geschnittenen Burkas, thematisieren genau dieses Paradox. Und ebenfalls in Frankreich diskutierte die Gesellschaft, ob es angebracht wäre, an der französischen Riviera im Burkini zu baden. Das bedeutet, dass die Diskussion zum Inhalt hatte, ob Frauen, die allzu verhüllt sind, eine Existenzberechtigung am Strand hätten. Eine Diskussion über die Zulässigkeit von knappen Bikinis und String-Tangas hat es nie

gegeben²⁹³. Nacktheit bei Frauen ist also etabliert und angebracht, Verhüllung ist tabuisiert und bedarf einer Reglementierung. Willkommen in der pornographisierten Konsumgesellschaft der Gegenwart und Moderne. Interessant ist dabei, dass diese (medialen) Diskussionen meist unter männlicher Meinungsführerschaft verhandelt werden.

Dirndl, Schleier, und andere kontroverse Modeprodukte

So gesehen ist das Klischee der verhüllten Haremsfrau aus dem Orient eine ungebrochene Männerphantasie voller Erotik und Schleiertanz. Das Dirndl der re-folklorisierten Gegenwart ist einerseits eine (vergessene) Erinnerung an den Nazi-Körperkult und ebenso Ausdruck von Erotik, allerdings eher im Sinne einer Enthüllung. Somit stellt sich die Frage, was der Unterschied zwischen dem Schleier im Orient und dem Dirndl ist. Der kapitalistische Westen (in all seiner Inhomogenität) ist heute Schauplatz einer Verwässerung von politischen sowie religiösen Botschaften geworden. Kirchliche Eheschließungen sind vielfach ein Schauplatz einer Inszenierung, bei der es eher um Kleider und Dekorationen sowie Ornamente geht, als um das Sakrament im katholischen Verständnis bzw. um die Eheschließung im evangelischen. Ähnlich verliert sich die politische Botschaft oft genug hinter der Inszenierung, wenn beispielsweise Vertreterinnen der populären Musikszene behaupten, eine feministische Agenda zu verfolgen, und dabei diese Botschaft hinter einer Fassade von Nacktheit, Erotik, oft genug auch Pornographisierung verschwindet, so wie bei Beyoncé, Nicki Minaj und anderen. Die Aktivistinnen von Femen sind ebenfalls ein Beispiel dafür, dass die eigentliche Botschaft hinter dem Subjekt verschwinden kann, dadurch, dass das Subjekt durch Inszenierung zum Objekt bzw. Produkt wird. Das Phänomen, dass Symbole und Botschaften dekontextualisiert werden, ist nicht neu, aber in einer globalisierten, medialisierten Welt hat sich das Tempo des Vergessens, der Bezugslosigkeit, rasant gesteigert. Darunter leidet auch die Nachhaltigkeit wichtiger Botschaften und Inhalte,

²⁹³ Diese Aussage hält nicht. Alleine auf Wikipedia kann man über die Skandale Ende der 40er-Jahre bei Einführung des Bikini lesen. Vermeidbare Angriffsfläche, WR.

denn die Konkurrenz zur Inszenierung ist enorm. Das Symbolische hat weitaus höhere Bedeutung als das Faktische. 9/11 ist nur ein Beispiel dafür, gemessen an der Zahl der zu beklagenden Todesopfer ist das Bild der einstürzenden Türme weitaus dominanter in Erinnerung geblieben, als Bilder von Opfern oder auch Überlebenden. (vgl. Trnka-Kwieceński 2015, S. 147ff). All das steht ganz im Sinne des Symbolischen Interaktionismus, allerdings in Anwendung auf ganze (globale) Gesellschaften.

Parolen, wie „Grab them by the pussy“, ausgesprochen vom heutigen Präsidenten der Vereinigten Staaten, sind ein eindrucksvolles Indiz dafür, dass die Machtfrage des Diskurses nach wie vor zu Gunsten von Männern und zu Lasten von Frauen geht. Der Satz ist daher auch zu einem Symbol geworden, für eine Haltung, die diese Machtstrukturen verfestigt, zu einem Ausdruck männlicher Machtstrukturen, die sich nicht einmal höflichkeitshalber verstecken müssen, sondern längst (wieder) salonfähig geworden sein dürften, zu einem Indiz dafür, dass die Ambivalenz Einzug in alle kulturellen Handlungsfelder gehalten hat. Die Miss USA unterscheidet sich physiognomisch von der Miss Türkei, beide stellen sich derselben Art von Wahl, bei der Frauen im Bikini auf einem Laufsteg um die Gunst einer meist männlichen Jury wetteifern. Während in der Türkei heute mehr verschleierte Frauen auf den Straßen anzutreffen sind als in den 1960er-Jahren, feiern Frauen in Österreich in Dirndl mit eng geschnürtem Mieder, tiefem Dekolleté und kurzen Röcken von ländlicher Folklore inspirierte Feste. Und schließlich könnte man tatsächlich keiner Frau absprechen, in zutiefst emanzipatorischer Haltung zu agieren. Die verschleierte Frau kann den Schleier als Protest gegen eine kapitalistische Konsumgesellschaft sehen, die Frauenrechte mit Füßen tritt. Und gleichzeitig dient sie dadurch vielen als Symbol einer Frau, die sich dem Patriarchat unterwirft oder diesem unterworfen wird, ein Opfer desselben ist. Die Frau im Dirndl kann sich ihrer Sexualität bewusst präsentieren, inszenieren, oder aber sie unterwirft sich dem Diktat der Medien und der Gesellschaft, indem sie die Rolle des Objektes (der Begierde) auf sich nimmt, zum Produkt wird, über das der mündige Konsument nach Belieben verfügen kann.

Als Reaktion auf Donald Trumps Ausspruch gingen tausende Frauen weltweit auf die Straße, und setzten sich zum Zeichen des sichtbaren Protests rosarote Strickmützen auf, in Sozialen Medien kursierten Strickanleitungen, Bilder von Frauen mit rosa Mützen füllten die Bildergalerien. (vgl. von Wyl 2017) Wenn in ein paar Jahren die Aussage von Donald Trump in Vergessenheit gerät, bleibt dennoch die Menge von Bildern mit Frauen mit rosa Mützen im Netz, und die Frage, die berechtigterweise gestellt werden darf ist diese: Wer wird noch wissen, wofür diese rosa Strickmützen stehen? Und es wird nicht lange dauern, bis jemand beginnt, die Bilder anders zu interpretieren. Symbole verlieren an Kraft, sobald sie an Kontextualisierung verlieren. Das passiert immer wieder. Als eine Modekette ein Kindershirt anpries, das blau gestreift war und einen gelben Stern trug, fühlten sich viele an KZ-Kleidung erinnert, und protestierten vehement dagegen. Das Shirt wurde umgehend aus dem Sortiment entfernt. (vgl. rls 2014) Der Moderiese H&M erntete für ein Kinder-Sweatshirt mit dem Aufdruck „Coolest Monkey in the Jungle“ große Kritik, als dieses in der Werbekampagne von einem „schwarzen“ Buben präsentiert wurde. Das Kleidungsstück wurde vom Markt genommen, Filialen der Kette in Südafrika wurden nach Plünderungen geschlossen und die Firmenleitung überschlug sich geradezu mit Entschuldigungen für diese Form von Rassismus. (vgl. APA/Reuters/red 2018) Mbuyiseni Ndlozi, Mitglied der Economic Freedom Fighters und Politiker in Süd-Afrika hat daraufhin klare Worte gefunden, die Zeit für Entschuldigungen sei vorbei, es müsse Konsequenzen für Rassismus geben. Analog ließe sich also sagen: Die Zeit für Ressentiments ist vorbei, es muss Konsequenzen für Sexismus geben.

Fazit

Viel interessanter als diese Dynamik ist allerdings nach wie vor die alte Frage der Machtverhältnisse, die diesen Phänomenen zugrunde liegen. Dass das Frauenbild von Medien und Gesellschaft gerne als sinnlich, verfügbar, schwach und als Opfer gezeichnet wird, ist nicht neu. Das gilt sowohl für westliche als auch für östliche Gesellschaften. Männer sind triebgesteuert, fordernd, aggressiv und potentiell Täter. Die Hartnäckigkeit

dieser Vorurteile zeigt sich auch anhand der Diskussion um Dirndl oder Schleier. Die Frau in sexuell aufreizender Bekleidung läuft Gefahr, Opfer von Übergriffen zu werden, wobei Annäherungen vielfach legitimiert werden. (vgl. Trnka-Kwecinski, Fasching 2017). Das impliziert einerseits ein erotisiertes und sexualisiertes Bild von Frau, dem sowohl die Frau im körperbetonten und aufreizenden Dirndl entspricht als auch die verschleierte Frau, die ebendiese Reize verhüllt. Andererseits impliziert dies genauso ein triebgesteuertes Männerbild, bei dem der Mann fast automatisch zum Täter wird, wenn er seinen Trieben durch äußere Reizeinwirkung unterliegt, was ebenfalls bei beiden Beispielen vergleichbar ist. Im Fall des Dirndls liegt die letzte Verantwortung beim Mann, wie sehr er sich zwischen Annäherungsversuch und Übergriff zurückzuhalten vermag, im Fall des Schleiers wird ihm sogar diese letzte Selbststeuerung abgesprochen, sondern der Schleier soll ihn davor bewahren. Der westliche Mann steht allerdings in einer deutlichen Ambivalenz gefangen. Einerseits ist er (medialen) Bildern einer ständig verführerischen, verfügbaren und reizvollen Frau ausgesetzt, andererseits lautet die politische und gesellschaftliche Botschaft, dass all das gar nicht erlaubt ist. Diese Ambivalenz ist allerdings noch viel hochgradig verwirrender für Menschen, die damit nicht aufgewachsen sind, und erstmals damit konfrontiert werden. Menschen, die aus dem Orient in den Westen kommen, stehen solchen medialen (und auch realen) Inszenierungen von Weiblichkeit oft genug ratlos gegenüber.

Die spannende Frage daran ist aber diese: Wer hat die Macht, zu entscheiden? Wer hat die Macht, diese Diskussion überhaupt zu führen? Wer verfügt über das Kapital, über die politische Präsenz sowie Entscheidungsfähigkeit, wer kann die ideologische Richtung (mit-)bestimmen? Und in beiden Diskursen fällt auf, dass es Großteils die Männer sind, die zumindest in den Medien diesen dominieren. Die Debatte über Verhüllungen oder Enthüllungen von Frauenkörpern ist eine, die von Männern vorangetrieben und vor allem entschieden wird. Dass dies keiner natürlichen Ordnung folgt, sondern Ergebnis einer jahrhundertelangen Sozialisation ist,

kann als bekannt vorausgesetzt werden. Aber das bedeutet auch, dass es Möglichkeiten gibt, Veränderungen herbeizuführen.

Sexismus hat viele Gesichter, keines davon ist schön. Diverse Argumentationen und Versuche von Legitimation machen zwar innerhalb kultureller Systeme Sinn, dürfen und müssen allerdings unbedingt hinterfragt werden. Werte vermitteln kann nur, wer eigene Werte hat und kennt.

Es braucht einen offenen Dialog, den Willen, die Grauzonen auszuhandeln und Klarheit, wann diese überschritten werden und wie das zu handhaben ist. Und das alles sollte vorzugsweise passieren, bevor wir alle vergessen haben, wofür diese rosa Strickmützen stehen; oder blaue Kornblumen, die heute in Knopflöchern von Politikern als Zeichen illegaler Nationalsozialisten in Österreich interpretiert werden, und genauso lediglich die Farbe einer Partei repräsentieren wollen. Und wir alle sollten einen Dialog mit verschleierten Frauen führen, und mit solchen, die ein körperbetontes Dirndl tragen, um nicht über sie zu sprechen, sondern mit ihnen zu erörtern, welche Ambivalenzen in den Deutungsmöglichkeiten stecken. Diese müssen erkannt, thematisiert und diskutiert werden. Und vielleicht ist ein Schleier auch nur ein Schleier. Und vielleicht ist ein Dirndl auch nur ein Dirndl. Aber vielleicht auch nicht. Und was dann?

Quellen:

APA/Reuters/red: Rassismus-Vorwürfe: „H&M“-Geschäfte in Südafrika geplündert; In: Die Presse vom 13.Jänner 2018; Auf: https://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/5353109/RassismusVorwurfe_HMGeschaeft-in-Suedafrika-gepluendert (letzter Zugriff: 21. Jänner 2018)

BM.I:

<http://www.bmi.gv.at/news.aspx?id=4D794D417A3630647947773D>
(letzter Zugriff: 5. Dezember 2017)

Dior: https://www.dior.com/couture/de_de/damenmode/die-accessoires/tucher/baumwolle-und-leinen-in-weiss-mit-we-should-all-be-feminists-aufdruck-2-39962 (letzter Zugriff: 8. Jänner 2018)

Egger, Simone: Phänomen Wiesntracht: Identitätspraxen einer urbanen Gesellschaft, Dirndl und Lederhosen. München und das Oktoberfest, Band 2 von Münchner ethnographische Schriften, Herbert Utz Verlag, München 2008.

Freud, Sigmund: Manchmal ist eine Zigarre nur eine Zigarre. Eine Anthologie, Wiesbaden: Marix Verlag 2016

Fukuyama, Francis: Das Ende der Geschichte. Wo stehen wir?, München: Kindler 1992.

Kirchhoff, Susanne: Krieg mit Metaphern: Mediendiskurse über 9/11 und den „War on Terror“, Bielefeld: transcript 2010

Österreichischer Integrationsfonds (hg): Was denkt Österreich? Integration und Zusammenleben, Studie von Dr. Bretschneider und der GfK Austria GmbH im Auftrag des ÖIF, Wien: 2017; Auf: https://www.integrationsfonds.at/fileadmin/content/AT/Downloads/Publikationen/OEIF_Studie_Integration_und_Zusammenleben_Was_denkt_OEsterreich_Web.PDF (letzter Zugriff: 8. Jänner 2018)

rls: Hemd mit KZ-Optik Modekette Zara zieht Kindershirt mit gelbem Stern zurück; In: Spiegel.de, 27. August 2014; Auf: <http://www.spiegel.de/panorama/shirt-von-zara-mit-gelbem-stern-skandal-um-kindermode-im-kz-look-a-988325.html> (letzter Zugriff: 8. Jänner 2018)

Statistiken zum Terrorismus, Statista: <https://de.statista.com/themen/548/terrorismus/> (letzter Zugriff: 8. Jänner 2018)

Tischner, Józef: Historia filozofii po góralsku, Znak, Kraków 2008.

Trnka-Kwieceński, Aga; Fasching, Michael: Von der Freiheit individueller Messstäbe. Warum Kultur nicht gleich Kultur ist und warum Gewalt nicht gleich Gewalt ist; In: Ebner, Georg (Hg): Interkulturalität und Diversity 2016; Wien: Schriftenreihe der Landesverteidigungsakademie, Band 14/2017, S. 209-228

von Wyl, Hannes: Die Pussy-Revolution; In: Tagesanzeiger, 23. Jänner 2017;
Auf: <https://www.tagesanzeiger.ch/ausland/amerika/die-pussyrevolution/story/13294726> (letzter Zugriff: 8. Jänner 2018)

Wallnöfer, Elisabeth: Geraubte Tradition. Wie die Nazis unsere Kultur verfälschten. Sankt Ulrich, Augsburg 2011.

Gender- und diversitygerechte Unterrichtsgestaltung beim Fachhochschul-Masterstudiengang Militärische Führung des Österreichischen Bundesheeres

Abstract

Das Österreichische Bundesheer führt seit 2010 den Fachhochschul-Masterstudiengang Militärische Führung zur Ausbildung der militärischen Führungskräfte an der Landesverteidigungsakademie in Wien durch. In den letzten Jahren hat sich gezeigt, dass der Aspekt einer gender- und diversitygerechten Unterrichtsgestaltung immer mehr in den Fokus der Lehrenden und Studierenden tritt. In einer Weisung zur gender- und diversitygerechten Ausbildungsgestaltung der fachdienstlich zuständigen Abteilung im Bundesministerium für Landesverteidigung und Sport (BMLVS) vom 05.02.2015 wurde angeordnet, dass der Lehr- und Ausbildungsbetrieb im Wirkungsbereich des BMLVS als Ausdruck der gelebten gender- und diversitygerechten Kultur zu gestalten ist. Dies impliziert auch eine umfassende und zielorientierte Fortbildung des Lehr- und Ausbildungspersonals in diesem Bereich. Die Berücksichtigung der Vielfalt, die Definition von Abholpunkten und das Anknüpfen an Vorwissen bzw. -erfahrung der an einer Ausbildung teilnehmenden Person ist für das Gelingen einer dem 21. Jahrhundert angepassten Unterrichtsgestaltung unbedingt notwendig. Eine Selbst- bzw. Fremdrelexion und persönliche Weiterbildung des Lehrpersonals erhöht weiters die gegenseitige Wertschätzung und die gesteckten Ausbildungsziele werden gemeinsam erreicht. Die nachfolgenden Überlegungen sollen einen Überblick über die wesentlichen Begrifflichkeiten, die Grundsätze einer gender- und diversitygerechten Unterrichtsgestaltung (didaktische Inklusion) und Ergänzungen in Hinblick auf die Implementierung im Wirkungsbereich des BMLVS geben.

Beitrag

1 Einleitung

Das Österreichische Bundesheer führt seit 2010 den Fachhochschul-Masterstudiengang Militärische Führung zur Ausbildung der militärischen Führungskräfte an der Landesverteidigungsakademie in Wien durch.²⁹⁴ In den letzten Jahren hat sich gezeigt, dass der Aspekt einer gender- und diversitygerechten Unterrichtsgestaltung immer mehr in den Fokus der Lehrenden und Studierenden tritt. In einer Weisung zur gender- und diversitygerechten Ausbildungsgestaltung der fachdienstlich zuständigen Abteilung im Bundesministerium für Landesverteidigung und Sport (BMLVS) vom 05.02.2015 wurde angeordnet, dass der Lehr- und Ausbildungsbetrieb im Wirkungsbereich des BMLVS als Ausdruck der gelebten gender- und diversitygerechten Kultur zu gestalten ist. Dies impliziert auch eine umfassende und zielorientierte Fortbildung des Lehr- und Ausbildungspersonals in diesem Bereich.

Die nachfolgenden Überlegungen sollen einen Überblick über die wesentlichen Begrifflichkeiten, die Grundsätze einer gender- und diversitygerechten Unterrichtsgestaltung (didaktische Inklusion) und Ergänzungen in Hinblick auf die Implementierung im Wirkungsbereich des BMLVS geben.

2 Begrifflichkeiten

Im wissenschaftlichen Sprachgebrauch wird *Gender* als Bezeichnung für das soziale Geschlecht und in Abgrenzung dazu *Sex* als biologisches Geschlecht definiert. Der Begriff *Gender* umfasst daher die durch Gesellschaft und Kultur geprägten Geschlechtseigenschaften einer Person und ist eine gesellschaftliche Strukturkategorie und wirkt darüber hinaus identitätsstiftend.²⁹⁵ *Gender Mainstreaming* in weiterer Folge bedeutet daher, die unter-

²⁹⁴ Nähere Informationen unter:
<http://www.bundesheer.at/karriere/offizier/ausb2.shtml>.

²⁹⁵ Vgl. Thiele, 2015, S. 236.

schiedlichen Fähigkeiten, Interessen und Lebenssituationen von Lernenden von vornherein und regelmäßig zu berücksichtigen, da es keine geschlechtsneutrale Wirklichkeit gibt.

Für die Unterscheidung und Anerkennung von Gruppenmerkmalen und individuellen Merkmalen wird der Begriff *Diversity* benutzt. Die Diversität oder auch Vielfalt von Personen wird klassischerweise auf folgenden Dimensionen betrachtet: Kultur, Ethnie, Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierung, Behinderung, Religion oder Weltanschauung. Weniger ins Auge fallen allerdings eine große Zahl weiterer sozialisationsbedingter und kultureller Unterschiede wie Arbeitsstil, Wahrnehmungsmuster oder Dialekt, welche die Diversität einer Gruppe als ihre kulturelle Vielfalt weiter erhöhen und kontextabhängig ebenfalls der Aufmerksamkeit und gegebenenfalls der sozialen Anerkennung bedürfen.²⁹⁶ *Diversity Management* steht daher für die Anerkennung und positive Wertschätzung von vorhandener menschlicher Vielfalt und für die Einbeziehung der Heterogenität der Lernenden.

3 Ebenen der gender- und diversitygerechten Unterrichtsgestaltung

Lerngruppen können in ihrer vielfältigen Zusammensetzung als Mikrokosmen betrachtet werden, in denen sich gesellschaftliche Dynamiken abbilden und damit auch thematisiert werden können. Obwohl das Militär oder im Speziellen die Streitkräfte nach außen ein homogener Körper zu sein scheinen, werden in der hochschulischen Lehre vielfältige Erscheinungsformen durch die Studierenden sichtbar. Unterschiedliche Erfahrungen aus Einsätzen, Übungen bzw. dem Normdienst oder verschiedene private Lebensumstände stellen die Lehrenden und Studierenden oftmals vor Herausforderungen. Um den unterschiedlichen Bedürfnissen der Lernenden daher gerecht zu werden, sind bei der Gestaltung eines gender- und diversitygerechten Unterrichts unterschiedliche Ebenen (siehe Abbildung 53) in der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung zu berücksich-

²⁹⁶ Vgl. Gardenswatz / Rowe, 2002, S.31.

tigen. Diese Ebenen sind (1) Gender- und Diversityaspekte auf der Inhaltsebene, (2) Gender- und diversitysensible Gestaltung des Unterrichts und des Unterrichtsmaterials, (3) Inklusion als Gestaltungsprinzip für die Struktur und Organisation der Lehre sowie (4) das Leben von Gender- und Diversitykompetenz und werden in den weiteren Ausführungen näher erläutert.



Abbildung 52: Ebenen der gender- und diversitygerechten Unterrichtsgestaltung.

3.1 Gender- und Diversityaspekte auf der Inhaltsebene

Als ein vordergründiges Ziel in kompetenzorientierten Bildungsprozessen ist die Entwicklung und Förderung von Handlungsfähigkeit und Partizipation der Lernenden zu nennen.²⁹⁷ Die vielfältigen Lebenswelten, sozialen und kulturellen Erfahrungen und Hintergründe sowie die unterschiedlichen Lernbedürfnisse der Studierenden stellen einen wesentlichen Ausgangspunkt für die Konzeption von Lernumgebungen dar.

²⁹⁷ Vgl. Walitschek, 2013, S. 107.

Die Themen und Interessen der Lernenden müssen an Ausgangssituationen und Vorkenntnisse der Lernenden orientiert, ausgewählt und entsprechend aufbereitet werden und stellen somit den Ausgangspunkt für weitere Bearbeitungs- und auch Lernprozesse dar. Eine gender- und diversitygerechte Zugangsweise fragt auch nach den Wirkungsweisen sozialer Kategorien und arbeitet diese reflexiv an bestimmten Themen und Aufgabenstellungen heraus.

In der Konfrontation und Auseinandersetzung mit der eigenen Konstruktion der Geschlechtsidentität bzw. der vorhandenen Diversität im Rahmen von Gruppenprozessen kann es gelingen, die vielfältigen Formen von Gender zu thematisieren und aufzuzeigen, herrschende Normen zu reflektieren und zu hinterfragen, eigene geschlechtsuntypische Kompetenzen zu ermutigen und zu stärken und schlussendlich neue Perspektiven und den Blick auf nicht-traditionelle Lebens- und Berufskonzepte zu öffnen.²⁹⁸

Durch die Integration von interkulturellen sowie Gender- und Diversitykompetenzen in die Ausbildung wird ermöglicht, dass sich Lernende überfachliche Schlüsselkompetenzen in diesem Bereich aneignen. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sollen dabei in ihrer Selbstreflexion unterstützt werden. Dafür ist es wichtig, Gender- und Diversityaspekte in die Themenstellung und -aufbereitung zu inkludieren. Partizipative und individuell nutzbare Methoden unterstützen hierbei den Lernprozess. Barrierefreie Medien ermöglichen die Teilhabe aller. Dieses Vorgehen setzt jedoch eine fundierte Gender- und Diversitykompetenz der Lehrenden voraus.

3.2 Gender- und diversitysensible Gestaltung des Unterrichts und des Unterrichtsmaterials

3.2.1 Methoden

Durch das Lehr- und Ausbildungspersonal ist Wert auf eine Didaktik zu legen, die ein breites Spektrum an Lehrmethoden nutzt und auf unter-

²⁹⁸ Vgl. Waltenberger, 2013, S. 23.

schiedliche Lerntypen sowie Zielgruppen eingeht. Die verwendeten Methoden haben sich daher an den Bedürfnissen der einzelnen Lernenden als auch am gruppenspezifischen Prozess zu orientieren. Alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer sollen am Lerngeschehen teilhaben und es mitgestalten können. So sind zum Beispiel Methoden zu wählen, die individuelle Lernwege und -tempi ermöglichen, damit eine gleichberechtigte Beteiligung am Lernprozess gegeben ist. Darüber hinaus sollten gegebenenfalls Lernhilfen, unterschiedliche Medien oder eigene Lernräume zur Verfügung gestellt werden.²⁹⁹

Weiters ist zu berücksichtigen, dass die Lehrenden in kompetenzorientierten Lernarrangements die Rollen von Lernprozessbegleiterinnen und Lernprozessbegleitern einnehmen. Sie haben damit vermehrt eine beobachtende Position inne und unterstützen die Lernenden begleitend und reflektierend in ihren vorwiegend selbstgesteuerten Lernprozessen.

3.2.2 Sprache

Sprachhandlungen reproduzieren - bewusst und unbewusst - soziale Normen und gesellschaftliche Machtverhältnisse. Die Sprache und Ausdrucksweise der Lehrenden hat sich an den Grundsätzen der Gleichbehandlung und an der Repräsentation beider Geschlechter und der Vielfalt zu orientieren. Um der Reproduktion von diskriminierenden sowie sexistischen Stereotypen entgegenzuwirken, ist die Verwendung einer eindeutigen, repräsentativen, anti-diskriminierenden und sichtbarmachenden Sprache notwendig. Sowohl in den verwendeten Arbeitsmaterialien und Texten, als auch in selbstverfassten Texten und im verbalen Umgang ist auf Gender- und Diversitygerechtigkeit zu achten.

Gemäß einer Weisung der Gruppe Recht und Legislative des BMLV vom 23.04.2018 sind Lehrende angewiesen in erster Linie eine geschlechtsindifferente Bezeichnung (z.B. die Studierenden) bzw. eine explizite Er-

²⁹⁹ Vgl. AG Gender und Diversity, 2014, S. 2.

wöhnung von Frauen und Männern (z.B. Studentinnen und Studenten) in der Schreibsprache zu verwenden. Das große I im Wortinneren (z.B. StudentInnen) ist jedenfalls nicht zu verwenden.

In all jenen Fällen, in denen eine formale Gleichbehandlung der Geschlechter im Wege einer durchgehenden Verwendung geschlechtsneutraler Wendungen und Begriffe insbesondere aus vorschriftsökonomischen Gründen nicht in Betracht kommt, ist nachfolgender Satz: „Die in dieser Rechtsvorschrift verwendeten personenbezogenen Ausdrücke betreffen, soweit dies inhaltlich in Betracht kommt, Frauen und Männer gleichermaßen“ zu Beginn anzuführen. Dieser Voranzustellende wird allerdings an zivilen Bildungseinrichtungen nicht mehr angewendet. Im Wirkungsbereich des Fachhochschul-Masterstudiengangs Militärische Führung wurde daher angeordnet, diesen Passus nicht zu verwenden.

Bei der Erstellung und der Verwendung von Texten oder anderen schriftlichen Unterlagen im Unterricht ist immer durch die Lehrenden zu prüfen, ob diese einerseits den Aspekten der Gender- und Diversitygerechtigkeit unterliegen und andererseits für alle Lernenden verständlich formuliert sind.

Die gesprochene Sprache wird oft als etwas Neutrales und Wertfreies verstanden, allerdings ist Sprache sehr machtvoll und selten frei von eigenen Überzeugungen, Werthaltungen oder Normen. Durch das ausgesprochene Wort können eben auch Ungleichheiten, Hierarchisierungen und Diskriminierung erzeugt werden. Ausgangspunkt jeder Diskriminierung ist das Herstellen und Festlegen von Unterschieden bzw. eine gesellschaftliche Normsetzung.³⁰⁰ Dies kann sowohl durch Benennungen (z.B. wer wird angesprochen, wer wird dargestellt und repräsentiert) und Nicht-

³⁰⁰ Vgl. Institut für Unterricht und Schulentwicklung der Alpen Adria Universität https://www.imst.ac.at/app/webroot/files/handreichung_gender_diversit%C3%A4ts_sensibler_sprachgebrauch_.pdf.

Benennungen (wer scheint nie auf, welche Gruppe wird nicht erwähnt) zum Ausdrücken kommen.

Um den vorher genannten negativen Aspekten entgegenzuwirken ist es daher notwendig, eine inklusive Sprechsprache zu verwenden. Am zielführendsten erscheint es die vollständigen Paarformen, also die weibliche und die männliche Form, auszusprechen. Es ist aber auch möglich beide Sprachvarianten anzusprechen und abwechselnd die weibliche und männliche Form zu verwenden. Eine verbale Herausforderung stellt die dritte Möglichkeit dar, nämlich die Einlegung von Sprechpausen bei einem Binnen-I.³⁰¹

Weiters hat sich die Sprache der Lehrenden an der Alltagssprache der Lernenden zu orientieren, um nicht künstliche Barrieren aufzubauen. Ein respektvoller Umgang miteinander auf der sprachlichen Ebene beugt Antidiskriminierung vor.

3.2.3 Medien

Medien in der unterschiedlichsten Art und Weise spielen eine wichtige Rolle in der Vermittlung von Zuschreibungen und müssen daher bei der Verwendung mit einem kritischen Auge gelesen, gesehen und gehört werden. Daher spielt die Frage der Repräsentation und der Reproduktion von Stereotypen, Normalitäten und Diskriminierungen auch bei der Verwendung von Bildern, Filmen, Videos usw. eine große Rolle. Durch die Lehrenden sind stereotype Bilddarstellungen zu erkennen und ein differenzierter Umgang mit Bildern zu wählen, um so Diskriminierungen zu verhindern.

So ist die Bandbreite und Vielfalt der Lebensrealitäten abzubilden und traditionelle Rollenbilder sind bewusst zu unterbrechen und nicht zu verwenden. Eine kritische Prüfung der verwendeten Medien in Hinblick auf die Wirkung bei den Teilnehmenden ist durchzuführen, um sicherzustellen,

³⁰¹ Vgl. Fischer, <http://www.migrazine.at/artikel/sprache-macht-geschlecht>.

dass wirklich alle angesprochen werden. Hinter jedem Wort, Bild oder Filmausschnitt steht oftmals eine weitere Aussage, welche, bei falscher Interpretation durch die Lernenden, Irritationen auslösen kann. Weiters ist darauf zu achten, dass „Männer“ und „Frauen“ als aktiv Handelnde sichtbar werden.

3.3 Inklusion als Gestaltungsprinzip für die Struktur und Organisation der Lehre

Die dritte zu berücksichtigende Ebene, die didaktische Inklusion, fokussiert auf das Lerngeschehen im konkreten Lehrgang, Kurs oder Seminar. Ziel ist es, dass alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer am Lerngeschehen teilhaben und es mitgestalten können, unabhängig von ihrem Geschlecht, ihrem Alter, ihrer Hautfarbe und Ethnizität/Nationalität, ihrer sozialen Herkunft, ihren Behinderungen und Beeinträchtigungen, ihren sexuellen Orientierungen sowie ihrer Religion und Weltanschauung. Diese vorhandene Vielfalt ist bewusst in die Ausbildungsplanung einzubauen und in der konkreten Unterrichtsgestaltung zu berücksichtigen, aber nicht stereotyp fortzuschreiben. Durch den Abbau von sozialen, formalen und strukturellen Barrieren in der Unterrichts- bzw. Ausbildungsgestaltung sollen alle teilhaben können, die das Angebot in Anspruch nehmen wollen.³⁰²

Die Lernenden sind zum einen in ihrer Individualität anzusprechen und zu fördern und positionieren sich andererseits als Akteurinnen und Akteure in Gruppenprozessen. Die Hauptaufgabe in der diversitysensiblen und inklusiven Didaktik ist es, eine einladende, wohlwollende und angstfreie Lernatmosphäre herzustellen. Auf diese Weise kann eine gute Arbeitsbeziehung entstehen. Alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer sollen darin unterstützt werden, ihre Bedürfnisse und Anliegen einzubringen. Das konkrete Lernsetting soll so geplant und konzipiert sein, dass es am Sozialraum und an der Lebenswelt der Teilnehmerinnen und Teilnehmer orientiert ist. Die Ressourcen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden

³⁰² Vgl. Hedderich / Biewer / Hollenweger / Markowetz, 2016, S. 341.

wertgeschätzt und einbezogen. Dafür sind vor allem interaktive und erlebniszentrierte Methoden sowie kreative Techniken hilfreich.

In der Planung und Vorbereitung des Ausbildungsvorhabens ist es hilfreich eine Teilnehmerinnen- bzw. Teilnehmeranalyse³⁰³ durchzuführen. Diese dient der/dem Lehrenden oder der/dem Ausbildungsverantwortlichen der Aufbereitung der Vielfalt der teilnehmenden Personen. Anhand von gewählten Kategorien entsteht dadurch ein Bild von unterschiedlichen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kompetenzen aber auch Bedürfnissen oder Zugangsweisen, auf welches aufgebaut werden kann (siehe Abbildung 54). Weiters ist es möglich, sich bereits vorab mit möglichen Herausforderungen, welche möglicherweise während der Ausbildung entstehen, zu beschäftigen und Gegenstrategien zu entwickeln. Es ist allerdings selbstverständlich, dass diese personenbezogenen Daten äußerst sensibel zu behandeln sind.

Dienstgrad	m/w	Alter	Waffengattung	Kinder	Wohnort/ Bundesland	Auslandseinsatz
Mjr	m	41	Pionier	3	Niederösterreich	2x (KFOR)
Obstlt	w	47	Fliegerabwehr	2	Salzburg	-
Hptm	m	36	Jäger	1	Vorarlberg	1x (ISAF)
Mjr	w	42	Panzergrenadier	0	Oberösterreich	1x (UNIFIL)

Abbildung 53: Beispiel Teilnehmerinnen- bzw. Teilnehmeranalyse.

Eine Sichtbarmachung der Vielfalt in einer Ausbildungsgruppe für alle Teilnehmenden kann durch die Methode der soziometrischen Aufstellung³⁰⁴ erfolgen, welche von Jakob L. Moreno (1889-1974) entwickelt wurde. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können sich im Raum, nach zuvor festgelegten Kriterien, je nach Aufgabenstellung linear (z.B. „Vorhandenes Vorwissen“) oder auch über den ganzen Raum verteilt (z.B.

³⁰³ Vgl. Magerhans / Merkel / Cimbalista, 2013, S. 393.

³⁰⁴ Vgl. Schwarz, 2014, S. 51.

„Herkunft“) aufstellen (siehe Abbildung 55). Um sich entsprechend zu positionieren, müssen sie miteinander sprechen und sich austauschen. So erfolgt ein erstes, ungezwungenes Kennenlernen.

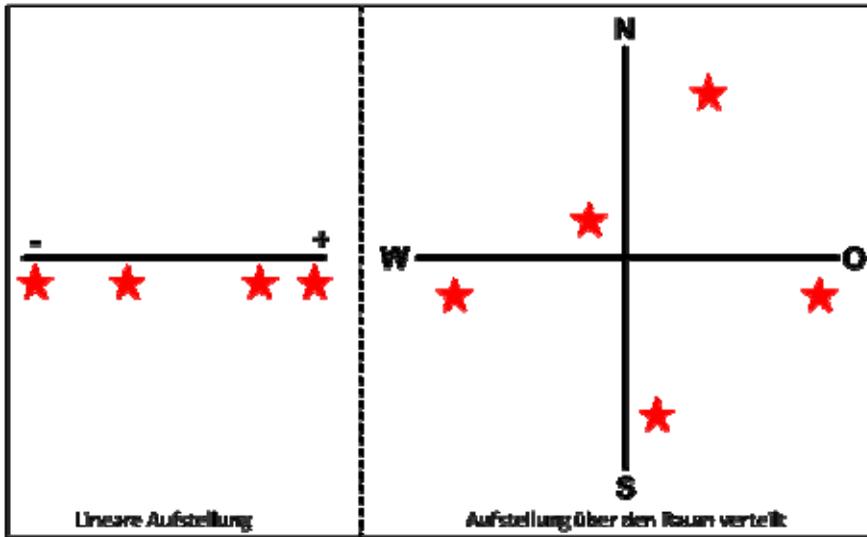


Abbildung 54: Beispiele einer soziometrischen Aufstellung.

3.4 Gender- und Diversitykompetenz leben

In der diversitysensiblen und inklusiven Didaktik sind Lehrende besonders in ihrer Funktion als Vorbilder gefragt. Denn sie sind es, die eine diversitysensible Kultur vermitteln und vorleben können. Der Lehrende muss daher über die Fähigkeit zur Selbstreflexion verfügen, um den Ansprüchen als *Role Model* gerecht zu werden. Eine ständige Weiterbildung ist daher unabdingbar, um Gender- und Diversitykompetenz zu verinnerlichen und zu leben.

4 Zusammenfassung

Die Berücksichtigung der Gender- und Diversitygerechtigkeit in der Ausbildungs- bzw. Unterrichtsgestaltung im Österreichischen Bundesheer ist nicht neu. Seit der Aufstellung des Österreichischen Bundesheeres im

Jahr 1955 waren Frauen und Männer in ihrer unterschiedlichsten Vielfalt ein unverzichtbarer Teil der Zentralstelle, des Österreichischen Bundesheeres bzw. des Heeresgefolges. Eine Erweiterung trat mit dem Gesetz über die Ausbildung von Frauen im Bundesheer ein, welches am 14. Jänner 1998 im Nationalrat verabschiedet wurde. Seither steht Frauen auch der Zugang zum Österreichischen Bundesheer als Soldatin offen. Am 1. April 1998 sind die ersten Frauen als Soldatinnen zum Bundesheer eingerückt und sind mittlerweile ein unverzichtbarer Bestandteil des Bundesheeres.

Somit wurde über den Diversityaspekt hinaus auch der Genderaspekt in der Ausbildungs- bzw. Unterrichtsgestaltung für das Bundesheer relevant. Die Berücksichtigung der Vielfalt, die Definition von Abholpunkten und das Anknüpfen an Vorwissen bzw. -erfahrung der an einer Ausbildung teilnehmenden Person ist für das Gelingen einer dem 21. Jahrhundert angepassten Unterrichtsgestaltung unbedingt notwendig. Eine Selbst- bzw. Fremdrelexion und persönliche Weiterbildung des Lehrpersonals erhöht die gegenseitige Wertschätzung und die gesteckten Ausbildungsziele werden gemeinsam erreicht.

Quellenangaben

AG Gender und Diversity: Empfehlungen für eine geschlechter- und diversitygerechte Hochschulentwicklung; Internationale Bodenseehochschule, 2014.

Fischer, B.: Sprache. Macht. Geschlecht;
<http://www.migrazine.at/artikel/sprache-macht-geschlecht>, 2011.

Gardenswatz, L. & Rowe, A.: Diverse Teams at Work: Capitalizing on the Power of Diversity. Alexandria: Society for Human Resource Management, 2002.

Hedderich, I., Biewer, G., Hollenweger, J. & Markowetz, R. (Hrsg.): Handbuch Inklusion und Sonderpädagogik. Bad Heilbrunn: Verlag Julius Klinkhardt, 2016.

Institut für Unterricht und Schulentwicklung der Alpen Adria Universität Klagenfurt: Gender- und diversitätssensibler Sprachgebrauch; https://www.imst.ac.at/app/webroot/files/handreichung_gender_diversit%C3%A4tssensibler_sprachgebrauch_.pdf.

Magerhans, A., Merkel, T. & Cimbalista, J.: Marktforschungsergebnisse zielgruppengerecht kommunizieren, Wiesbaden: Springer Gabler, 2013.

Schwarz, G.: Konfliktmanagement: Konflikte erkennen, analysieren, lösen. Wiesbaden: Springer Gabler, 2014.

Thiele, M.: Medien und Stereotype: Konturen eines Forschungsfeldes. Bielefeld: Transcript Verlag, 2015.

Walitschek, A.: BeziehungsWeise. Berlin: LIT Verlag, 2013.

Waltenberger, B.: Gender und Diversity in Lernprozessen. Graz: MAFALDA, 2013.

Autorinnen und Autoren



Oberst des Generalstabsdienstes Mag. Andreas Alexa

ist ausgebildeter Technischen Offizier und graduierte 1993 an der Theresianischen Militärakademie. Er absolvierte seinen Dienst in unterschiedlichen logistischen Funktionen in einem Panzergrenadierbataillon. Von 2007 bis 2010 absolvierte er den Generalstabslehrgang an der Landesverteidigungsakademie sowie das Individuelle Diplomstudium Landesverteidigung an der Universität Wien. Von 2010 bis 2013 versah er seinen Dienst als Hauptlehrbeauftragter & Forscher für Logistik im Institut für Höhere Militärische Führung an der Landesverteidigungsakademie. Nach einer Verwendung im Bundesministerium für Landesverteidigung in der Abteilung Militärstrategie und der Absolvierung eines hochschulischen Bestellungsverfahrens übernahm er 2015 das Referat Logistik im Institut für Höhere Militärische Führung an der Landesverteidigungsakademie. Er ist Hauptberuflich Lehrender am FH-MaStg Militärische Führung und absolviert derzeit ein interdisziplinäres rechtswissenschaftliches PhD Studium an der Universität Wien.



**Oberstleutnant Diplompädagoge (univ.)
Michael Brendel**

wurde 1959 in Neunkirchen/Saar geboren.

Er durchlief nach seinem Eintritt in die Bundeswehr im Jahr 1979 Verwendungen als Lehroffizier, Kompaniechef und Bataillonskommandeur in der Feldjägertruppe (Militärpolizei) der Bundeswehr. Er war darüber hinaus für einen Zeitraum von 13 Jahren im Personalmanagement der Bundeswehr eingesetzt. Seit Dezember 2012 ist er am Zentrum Innere Führung in Koblenz als Dezernatsleiter der Zentralen Koordinierungsstelle Interkulturelle Kompetenz (ZKIkk), Militärische Ethikausbildung, Soldaten anderer Glaubensrichtungen und Militärseelsorge tätig und ist in dieser Funktion auch Leiter ZKIkk.



Julia Dell

ist 1994 in Uslovaja (Russland) geboren und im Jahr 2001 mit ihrer Familie nach Stuttgart umgesiedelt. Sie wuchs in Stuttgart zweisprachig auf und sieht sich heute als Schnittpunkt von zwei unterschiedlichen Kulturräumen. Nach ihrem Matura-Abschluss zog sie nach Wien und fing 2013 ein Studium der Publizistik- und Kommunikationswissenschaft an. Von Sprachen und Kulturen restlos begeistert hängte sie ein zusätzliches Studium der Transkulturellen Kommunikation mit den Sprachen Deutsch, Englisch, Französisch und Russisch an und genießt noch voraussichtlich drei bis fünf Jahre das Universitätsleben im Babelturm des Instituts für Translationswissenschaft. Mit ihrem Sinn für Freude und Kreativität begann sie 2016 ihrer größten Leidenschaft nachzugehen und ihre Impulsivität in einer Tanzausbildung zur lateinamerikanischen Tänzerin an der Tanzschule „Mambora-

ma“ auszuleben. Seitdem versucht sie liberal und temperamentvoll inter- und transkulturelle Kommunikationskompetenz mit einem Stückchen Wahrheit aus ihrem bewegten Alltag zu theoretisieren und wissenschaftliche Denkanstöße zur vorurteilsfreieren Gemeinschaft zu unterbreiten.



**Oberst des höheren militärfachlichen Dienstes,
Hofrat Mag. rer. nat. Dr. phil. Georg
Ebner**

ist seit 2016 Referatsleiter Coaching, Mediation und Teamentwicklung im Zentrum für Menschenorientierte Führung und Wehrpolitik.

2003 - 2016 Hauptlehtroffizier und Forscher am Institut für Human- und Sozialwissenschaften der Landesverteidigungsakademie Wien. Gemäß Psychologengesetz eingetragener Klinischer-, Gesundheits-, Arbeits-, Notfall- und Militärpsychologe.

EuroPsy Zertifizierung als Klinischer- und Gesundheitspsychologe sowie Arbeits-, Wirtschafts- und Organisationspsychologe.

Hauptarbeitsgebiete: Psychologische Betreuung und Vorbereitung von Soldatinnen und Soldaten auf Auslandsmissionen, arbeitspsychologische Betreuung, Change Management, Stress und Stressmanagement, Burnout, Kommandantenverantwortung, Führungsverhalten und Führungsfähigkeit, Krisenintervention, Notfallpsychologische Maßnahmen, Interkulturelle Kompetenz, Interkulturalität und Diversity Management.

Einsätze als betreuender Psychologe von April bis Oktober 2004 im Kosovo und von Oktober bis Dezember 2005 im Rahmen der Katastrophenhilfe in Pakistan.



Dr. Brigitte Görnitz

Nach Abitur Tätigkeit im Gestüt, Studium der Tiermedizin in Leipzig, eigene Zucht von Vollblutpferden, Promotion zum Dr. med. vet, Forschung an der Universität Leipzig zur Hirnphysiologie an Rindern, 1966 Eheschließung mit Thomas Görnitz.

Aus politischen Gründen keine weitere Forschung an der Universität möglich, daher Tätigkeit am Tiergesundheitsamt, 1976 Stellung eines politisch begründeten Ausreiseantrages.

1979 Übersiedlung nach München. Nach der Erziehung der fünf Kinder ab 1990 Studium der Psychologie an der LMU München, nach dem Diplom Ausbildung zur Psychoanalytikerin und tätig als Psychoanalytikerin in eigener Praxis in München.

Preise:

Theophrastus-Wissenschaftspreis für Ganzheitliche Medizin (mit Thomas Görnitz);

Gemeinsame Monographien:

„Der kreative Kosmos/Geist und Materie aus Quanteninformation“ (2002, 2006, 2013)

„Die Evolution des Geistigen/Quantenphysik - Bewusstsein – Religion“ (2008, 2009)

„Von der Quantenphysik zum Bewusstsein/Kosmos, Geist und Materie“ (2016)



Prof. Dr. Thomas Görnitz

Nach Sieg bei DDR-Mathematikolympiade Studium der Physik und Mathematik an der Universität Leipzig, Promotion in mathematischer Physik.

1966 Eheschließung mit Brigitte Görnitz.
1976 Unterbrechung der Forschungslaufbahn wegen eines politisch begründeten Ausreiseantrages, Tätigkeit als Friedhofsarbeiter und Totengräber.

1979 Ausreise aus der DDR, Übersiedlung nach München und von da an bis 1992 Forschung mit C. F. v. WEIZSÄCKER an Grundlagen der Quantentheorie und Kosmologie.

Ab 1992 Forschung am Institut für mathematische Physik der TU Braunschweig, ab 1994 Professur für Didaktik der Physik an der Goethe-Universität Frankfurt/M., Monographie „Quanten sind anders“ (1999, 2006)

Preise:

Michael und Biserka Baum-Preis des Frankfurter Fördervereins für physikalische Grundlagenforschung;

Theophrastus-Wissenschaftspreis für Ganzheitliche Medizin (mit Brigitte Görnitz);



MMag. Bernd Juen, BA

geboren 1987 in Zams in Tirol.

Matura 2005 im Bischöflichen Gymnasium Paulinum zu Schwaz, 2006 Grundwehrdienst beim Österreichischen Bundesheer mit Ausbildung zum Heeres-Rettungssanitäter. Abschluss der Studien der Germanistik, Politikwissenschaft und Sprachwissenschaft an der Universität Innsbruck sowie an der Uludağ Üniversitesi Bursa (Türkei). Während des Studiums ist er als Assistent am Institut für Germanistik, als Privatlehrer und im privaten Sicherheitsbereich tätig. Nach dem Studium folgen Tätigkeiten als Deutschtrainer für ibis acam und den Österreichischen Integrationsfonds (ÖIF). Ab 2015 arbeitet Bernd Juen für die Tiroler Sozialen Dienste (TSD), zunächst als Betreuer für unbegleitete minderjährige Flüchtlinge (umF), dann als Integrationskoordinator und die Jahre 2016/2017 als Koordinator für alle umF in Tirol. Seit Oktober 2017 ist er in Bildungskarenz, um seinen PhD in Germanistik abzuschließen. Im Jänner 2018 absolviert er erfolgreich die nach ISO 17024 zertifizierte Ausbildung zum Fachtrainer. Er ist als Jus-Student Mitglied der European Law Students' Association (ELSA), darüber hinaus Mitglied der Gesellschaft für Turkologie, Osmanistik und Türkeiforschung (GTOT) sowie in der Österreichischen Orientgesellschaft (ÖOG).



**Oberst des höheren militärfachlichen Dienstes
Mag. phil. Andreas Kastberger,**

Referatsleiter für Pädagogik an der Heeresunteroffiziersakademie.

Jahrgang 1968, Ausmusterung an der Theresianischen Militärakademie 1990, bis 1998 Verwendungen als Zugs- und Kompaniekommandant in Salzburg, Studium der Pädagogik und Politikwissenschaft, seit 1999 als Pädagoge an der Heeresunteroffiziersakademie.

Auslandseinsätze als CIMIC-Offizier („Civil-Military Cooperation“) auf Ebene Brigade.

2002 Leiter der Medienproduktion für „Psychological Operations“

2009 im Hauptquartier KFOR („Kosovo Forces“).



Prof. Dr. mult. Nikolaus Knoepffler

ist Lehrstuhlinhaber für Angewandte Ethik an der Friedrich-Schiller-Universität Jena (FSU), Leiter des Bereichs „Ethik in den Wissenschaften“ der Fakultät für Sozial- und Verhaltenswissenschaften der FSU Jena und des fakultätsübergreifenden Ethikzentrums der FSU sowie Zweitmitglied der medizinischen Fakultät mit Zuständigkeit für den Bereich „Ethik in der Medizin“ (seit 2005). Er ist Präsident des Global Applied Ethics Institute und (kommissarisch) der Deutschen Akademie für Transplantationsmedizin sowie Mitglied in der Zentralen Ethik-Kommission für Stammzellforschung der Bundesregierung, der Sechs-Länder-Kommission zur Präimplantationsdiagnostik an der Landesärztekammer Baden-Württemberg und der Bioethik-Kommission der Bayer. Staatsregierung



Oberleutnant Mag.^a Julia Lechner

Soziologiestudium an der Paris-Lodron Universität Salzburg, Auslandsemester an der Carleton University, Kanada. Diverse Anstellungen in Österreich, Frankreich, Deutschland und Kanada. Seit 2011 als Erzieheroffizier an der Theresianischen Militärakademie in Wiener Neustadt, derzeit im Zentrum für Menschenorientierte Führung und Wehrpolitik, Führungsverhaltenstrainer; Bewältigungsstrategien als Forschungsschwerpunkt.



Michael Lutz

geboren 23. September 1969 in Stuttgart, verheiratet mit Regina Lutz.

Beruf / Funktion

Diplom-Verwaltungswirt (FH)

seit 2000 Bürgermeister der Stadt Waldenbuch, Landkreis Böblingen, Baden-Württemberg, Deutschland, parteilos.

Seit 2014 zweite Amtsperiode als Kreistagsmitglied bei den Freien Wählern, u.a. Mitglied im Jugendhilfe- und Bildungsausschuss. Seit 10/2015 Vorsitzender des Kultur-, Jugend- und Sportausschusses Gemeindetag Baden-Württemberg. Seit 2008 Mitglied im Kreisverband der Europa-Union Böblingen.



Angela Ortner

geboren 1995 in Innsbruck in Tirol.

Matura 2014 in der Dr. Rampitsch Innsbruck.

Während des Studiums ist sie als Assistentin der Koordination bei den Sozialen Dienste (TSD), für unbegleitete minderjährige Flüchtlinge (umF) tätig. Seit Juni 2017 ist sie in einer Stiftung und

kann neben dem Vollzeitstudium Rechtswissenschaften ihren BA in Wirtschaftsingenieurwesen machen.



Dipl. Ing. Dr. Marek Pawlak

Akademie für Nationale Verteidigung, Warschau
Fakultät für Management und Armeeführung.

Absolvent der Technischen Universität in Poznań, setzte seine Ausbildung fort, und zwar u.a. an der Adam-Mickiewicz-Universität und der Universität für Ökonomie und Wirtschaft in Poznań, wo er das MBA-Studium abgeschlossen hat; Stanford University und Massachusetts Insti-

tute of Technology. Mitglied der Business Dynamics Society. Seine wissenschaftlichen Interessen konzentrieren sich auf die Problematik der Sicherheit, des Risikomanagements und des Einflusses interkultureller Faktoren auf die Effektivität von Militär-, Investitions- und politischen Handlungen.



Univ.-Lektorin Mag. Dr. Helga Elisabeth Schachinger

Diplom- und Doktoratsstudium der Psychologie an der Universität Wien und Columbia University in New York. Forschungsschwerpunkte Selbstbild und Selbstwert sowie Politische Psychologie. Seit 1996 selbständige Arbeits-, Wirtschafts- und Sozialpsychologin in der internen Personalentwicklung von Unternehmen und Organisationen, langjährige Lehrbeauftragte der Universität Wien, derzeit in der Fortbildung von Lehrkräften an diversen Pädagogischen Hochschulen zum Thema „Psychologie von Migration und Integration“ tätig. Buchautorin: „Das Selbst, die Selbsterkenntnis und das Gefühl für den eigenen Wert (2005) und „Psychologie der Politik“ (2014).



Mag. Gabriela Schildbach

Neben dem Studium in Mediation und Konfliktmanagement, Jus und Geschichte, Diplome als psychologische Beraterin, Pharmareferentin, Laborantin, Paar und Sexualtherapeutin, Mentaltraining und Supervision.. Im Expertenpool der WKO für Mediation, Supervision und Stress- & Burnoutprävention,

20 Jahre in einem US-Konzern (Tyco), 1999 Gründung der Coaching You® Trainerakademie. Mit der Kernkompetenz Mentaltraining Unterstützung von Führungskräften aus Industrie, Gewerbe und Dienstleistung, Coaching im Hochleistungssport (Golf, Marathon, Reitsport).



Dr. Barbara Schildberger

arbeitet als Studiengangsleiterin an der FH Gesundheitsberufe OÖ. Nach dem Studium der Soziologie, Psychologie und Pädagogik promovierte sie im Jahre 2010 an der Johannes Kepler Universität Linz am Institut für Soziologie. Ihre Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Diversität, Gesundheit und Familie.

Sie ist langjährige Gastlehrerin zum Thema „Jugendkultur und Wertewandel“ an der Heeresunteroffiziersakademie.



Mag.(FH) Herbert Schmutz-Schmidlechner, PMM

Jahrgang 1973. Seit rund 20 Jahren für österreichische Banken in unterschiedlichen Aufgabengebieten tätig. Derzeit im Risikomanagement der Raiffeisenlandesbank Oberösterreich, wo er nationale und europäische aufsichtsrechtliche Datenanforderungen umsetzt. Er hat Studienabschlüsse in den Bereichen:

Wirtschaftsberatung (Finanzanalageberatung), Informationstechnologie, Konfliktmanagement und Islamisches Finanzwesen. Mehrere Auslandsaufenthalte, darunter UNDOF/AUSBATT (Syrien) 1993/94 sowie ein Praktikum um UN-Hauptquartier New York. Als eingetragener Mediator ist er Mitglied beim „Österreichischen Bundesverband für Mediation“ (ÖBM) sowie bei „Mediatoren ohne Grenzen“ (MBBI). Seit 2017 ist er „Associated Fellow“ beim „Institut of Islamic Banking and Insurance“ in London. An der Landesverteidigungsakademie ist er seit 2014 als „Milizexperte“ im Bereich „Interkulturelle Kompetenz“ beordert.



Prof. Dr. Hans-Wolf Sievert

ist Vorsitzender des Aufsichtsrates der Sievert AG, einem international tätigen Hersteller von Spezialbaustoffen. Darüber hinaus ist er Lehrbeauftragter, Honorar-, Gast und Ehrenprofessor an mehreren deutschen und chinesischen Universitäten sowie in verschiedenen Gremien und Instituten tätig, die sich auf internationaler Ebene mit der wirtschaftlichen und kulturellen Zusammenarbeit befassen.



Dr. phil Maren Tomforde

1970, ist seit 2007 Dozentin für Ethnologie an der Führungsakademie der Bundeswehr in Hamburg. Ihre Promotion über kulturelle Räumlichkeit bei den Hmong basiert auf einer zweijährigen Feldforschung im Nordwesten Thailands. In der Zeit von 2003-2007 war sie wissenschaftliche Mitarbeiterin des Sozialwissenschaftlichen Instituts der Bundeswehr und führte ethnographische Forschungen in den Einsatzgebieten der Bundeswehr durch (Balkan, Afghanistan). Im Jahre 2015 lehrte und forschte sie als Gastdozentin an der Macquarie University in Sydney, Australien. An der Führungsakademie ist sie Leitdozentin für die Bereiche „Diversity“ und Interkulturelle Kompetenz. Weitere Interessenschwerpunkte: Kulturtheorien, Bundeswehrkulturen im Wandel, ethnologische Friedens- und Konfliktforschung, kulturelle Räumlichkeit, Migration/Disapora, Religion.



MMag. Aga Trnka-Kwieceński

Kommunikationswissenschaftlerin; Lehrgangsführerin des Masterstudiums Provokationspädagogik an der Donau-Universität Krems, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Department Migration und Globalisierung; Lebens- und Sozialberaterin & Supervisorin; freie Journalistin; zahlreiche Lehraufträge u. a.: Universität Wien, Pädagogische Hochschule Wien



Dipl.-Päd. Beatrice Zilian-Al-Baaj BEd. M.Ed.

Jahrgang 1969, 2 Söhne

derzeitige Tätigkeiten:

Professorin für Ethik (HAK Linz)

Mitarbeit an der PH Linz, Institut Fortbildung und Schulentwicklung II

VB beim Militärkommando Oberösterreich

Ausbildungen:

Lehramtsstudium Englisch und Werken Textil (PH Linz)

Ethik-Studium (PH-Linz in Kooperation mit Uni Salzburg)

Studium der Interkulturellen Erziehungswissenschaften (Freie Universität Berlin)

Zertifizierte Krisen- und Traumaberaterin (SFU)

dzt. Ausbildung Traumapädagogik (SFU)

Das Forschungsprojekt „Integration als wesentlicher Bestandteil für Soldatische Identität“ liefert mit dieser Publikation einen entsprechenden Beitrag zur weiteren wissenschaftlichen Aufbereitung dieses Themenkomplexes für das ÖBH. Ganz entscheidend in diesem Zusammenhang ist vor allem die Darstellung unterschiedlicher Forschungs- und Praxisfelder aus dem gesamten Spektrum dieses Forschungsfeldes.

Die Themenfelder dieses Workshops, welche ja einerseits als Vorträge und andererseits im Rahmen von Workshops bearbeitet wurden, versuchten in einem breiten Ansatz an das Thema heranzugehen, wodurch es gelungen ist, Interkulturalität als eigenständigen Wissenschaftszweig umfassend zu vermitteln.

ISBN: 978-3-903121-56-0

