

Dezember 2008

Nachhaltigkeit

Umweltschutz mit den Mitteln der Psychologie

Die Stimmlosigkeit der Ungeborenen

«Wollen wir es so, wie wir es uns eingerichtet haben?»

Neue Dinge für eine bessere Welt

Frauen führen – auch bei Ihnen?

Nicht nur in São Paulo

Liebe Leserin, lieber Leser

Vor kurzem wurde ich in meiner Geburtsstadt São Paulo, Brasilien, bitter daran erinnert, was man in Bezug auf Nachhaltigkeit völlig falsch machen kann: Diese Wirtschafts-Megalopolis ist ein Musterbeispiel dafür, wie eine ehemals recht europäisch anmutende Stadt mit vielen Grünanlagen, Alleen sowie schönen Gebäuden und Herrschaftshäusern im Jugendstil in weniger als fünfzig Jahren aus meiner Sicht fast vollständig zerstört werden kann. Die Stadt mit inzwischen um die zwanzig Millionen Einwohnern und ungefähr sechs Millionen Autos, die täglich in ihr zirkulieren, ist im Begriff, zubetoniert zu werden und dem sicheren ökologischen und gesellschaftlichen Kollaps entgegenzusteuern. Was ist passiert? Wie viel Platz hat Nachhaltigkeit neben Bedürfnissen wie Mobilität und Freiheit?

In den letzten Jahren wird von «Nachhaltigkeit» und «nachhaltiger Entwicklung» vornehmlich in den Bereichen Umwelt und Wirtschaft gesprochen. Das Konzept stammt aus der Forstwirtschaft und ist nicht neu: Vor etwa 300 Jahren wurde das Prinzip der Nachhaltigkeit vom sächsischen Oberberghauptmann Carl von Carlowitz erstmals formuliert. Gemäss Carlowitz sollte nur so viel Holz geschlagen werden, wie durch Aufforstung wieder nachwachsen konnte. So sollte dauerhaft ausreichend Holz für den Silberbergbau verfügbar gemacht werden – freilich nicht aus reiner Naturliebe, sondern für den Fall einer Rohstoffkrise.

Die Begriffe «Nachhaltigkeit» und «nachhaltige Entwicklung», wie sie im gegenwärtigen politischen und gesellschaftlichen Diskurs verstanden werden, wurden dann erst viel später von den Vereinten Nationen in die politischen Diskussionen eingebracht¹. Als Ausgangspunkt gilt der «Brundtland-Report», den die von der Uno eingesetzte Weltkommission für Umwelt und Entwicklung 1987 verfasste. Demnach gilt eine Entwicklung als nachhaltig, «wenn sie den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künf-

tiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen und ihren Lebensstil zu ändern»². Nachhaltigkeit soll also keine Utopie, sondern realisierbar sein.

Das Problem dabei: Das, was man als mittels nachhaltiger Entwicklung zu erreichende Ziele im Blick hat, ist auch Gegenstand der Philosophie (mit dem sich notabene bereits Aristoteles befasste, als er über das «gute Leben» nachdachte). Entsprechend werden ganz unterschiedliche Vorstellungen über diese Ziele und die zum Erreichen geeigneten Massnahmen von den verschiedenen Akteuren formuliert. Regierungen sitzen zusammen, diskutieren und streiten sich über realisierbare Ziele und realistische Massnahmen, die möglichst kompatibel mit den jeweiligen volkswirtschaftlichen und politischen Interessen dieser Länder sind. Konferenzen zum Thema werden anberaunt. Regierungs- und Nichtregierungsorganisationen setzen sich für nachhaltige Entwicklung ein – mehr oder weniger vehement. Und auch in der Wirtschaftswelt sind Nachhaltigkeitsprinzipien salonfähig geworden, selbst in der Autoindustrie, die ihr ökologisches Gewissen entdeckt, um für ihre «umweltfreundlichen» Autos zu werben.

Der deutsche Psychiater und Philosoph Karl Jaspers kam zum Schluss: «Der Mensch steht heute vor der Alternative: Untergang des Menschen oder Wandlung des Menschen.» Zu dieser Erkenntnis sollten mittlerweile alle gelangt sein, vorausgesetzt, man versteht den «Untergang des Menschen» als direkte Folge eines Umweltkollapses und diesen wiederum als durch den Menschen verursacht. Welcher Bedeutung ist der Psychologie in diesem Zusammenhang beizumessen? Eine grosse. Denn jeder ökologischen, wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung geht menschliches Handeln voraus, und diesem Handeln wiederum liegen Wertvorstellungen, Einstellungen, persönliche Motive, Emotionen, Automatismen, Sachzwänge zugrunde – psychologische Kernthemen par excellence also. Kommt hinzu, dass angewandt-psychologisches Handeln in der Regel

darauf abzielt, «nachhaltige» Veränderungen auszulösen und zu fördern, denn meist werden mit der Anwendung psychologischen Wissens eher lang- als kurzfristige Ziele anvisiert.

Für die Beantwortung von Fragen der Nachhaltigkeit im Kontext von Umwelt, Wirtschaft, Gesellschaft und, darüber hinaus, der grundsätzlichen Frage, ob und wie bestimmte Verhaltensänderungen herbeizuführen sind, die unabdingbar sind für eine nachhaltige ökologische, wirtschaftliche und soziale Entwicklung, liefert die Psychologie wesentliche Anhaltspunkte. Nicht alle dieser Erkenntnisse vermögen einen indes optimistisch zu stimmen. Verhaltensentscheidungen werden nicht immer mittels rationaler Überlegungen gefällt. Nicht einmal feste Verhaltensabsichten sind eine Garantie dafür, dass ein Verhalten auch wirklich umgesetzt wird. Und dass Menschen zum «sozialen Faulenzen» und «Trittbrettfahren» neigen, ist gut belegt. Abgesehen davon sei auch nicht vergessen, dass die Mehrzahl der Erdbewohner andere Sorgen hat, als über umweltfreundliches Verhalten nachzudenken – da sie sich um das eigene nackte Überleben und jenes ihrer Nachkommen kümmern muss. Und natürlich sind auch ökonomische und machtpolitische Interessen im Spiel – nicht nur in São Paulo, Brasilien.

Die «Wandlung des Menschen» ist Jaspers' und mit ihm auch unsere Hoffnung, und da kann Psychologie ihren Beitrag leisten. Dieses **punktum** belegt zum einen, dass PsychologInnen konkrete Lösungsvorschläge zu unterbreiten vermögen und dass das öffentliche Interesse daran zu wachsen scheint. Zum andern veranschaulichen die Beiträge insgesamt sehr gut, dass ohne interdisziplinäre Zusammenarbeit nachhaltige Entwicklung unmöglich ist.

Heloisa Martino

¹ vgl. Di Giulio, A. (2004): Die Idee der Nachhaltigkeit im Verständnis der Vereinten Nationen – Anspruch, Bedeutung und Schwierigkeiten. Münster, Hamburg, Berlin, London: LIT Verlag

² http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/brundtland_report_1987_728.htm

Nachhaltigkeit

Wollen wir es so, wie wir es uns eingerichtet haben?

Der Mensch kann beides: Lebensqualität erhalten wie auch zerstören. Vorhersehen zu wollen, welche Folgen heutiges Handeln haben könnte, führe unter Umständen dazu, dass wir handlungsunsicher würden, sagt Larissa Krainer, Leiterin des Instituts für Interventionsforschung und Kulturelle Nachhaltigkeit in Klagenfurt. Sie plädiert dafür, Schritt für Schritt in die Zukunft zu gehen, Entscheidungen also immer nur auf Zeit zu treffen und sie permanent zu überprüfen.

punktum.: *Der Begriff Nachhaltigkeit liest sich etwas diffus und beliebig. Dahinter versteckt sich oft eine Leitidee, die unser Handeln bestimmen soll. Wie würden Sie diese Leitidee erklären?*

Larissa Krainer: Der Nachhaltigkeitsbegriff kommt ursprünglich aus der Forstwirtschaft und wird inzwischen in unterschiedlichen Bereichen verwendet. Das ist zum einen verwirrend, zum anderen aber zeigt es, dass Nachhaltigkeit alle Bereiche unseres Lebens betrifft. Nachhaltigkeit ist die Fähigkeit, Entscheidungen zu treffen, die möglichst viele unterschiedliche Interessen befriedigen, ohne unnötige Ressourcen zu vergeuden.

Unser heutiges Handeln beeinflusst direkt den Handlungsspielraum zukünftiger Generationen. Nachhaltigkeit besitzt eine intergenerationelle Komponente. Langfristigkeit wird zu einer Schlüsselkategorie. Der Mensch kann diese nur schwer denken, wie Sie im Vorwort des Buches «Kulturelle Nachhaltigkeit» schreiben. Wieso ist das so?

Die Zukunft vorhersagen zu können, ist ein uralter Lebenstraum der Menschen. Zwar haben verschiedene Wissenschaften einiges über das Erstellen von Prognosen gelernt, letztgültige Sicherheit können sie aber nicht bieten. Das Bemühen, vorherzusehen, welche Folgen unser heutiges Handeln haben könnte, kann auch dazu führen, dass wir an allem zu zweifeln beginnen und von daher handlungsunsicher werden. Da ist es praktischer, das Vordenen gleich sein zu lassen. Es erscheint also sinnvoll, hier ein gelungenes

Mass zu finden und zunächst jene Themen zu identifizieren, für die wir umfassendere Erwägungsprozesse in Bezug auf nachhaltige Wirkungen vorsehen wollen.

Sie verstehen Kultur als «die Art, wie wir leben». Kulturelle Nachhaltigkeit greift so gesehen auf unsere ganze Lebensführung ein. Was sollten wir als Erstes ändern, um nachhaltig zu leben? Der Klagenfurter Philosoph Peter Heintel schlägt dafür die kürzeste Frage vor, die ich in diesem Zusammenhang kenne und die wir uns regelmässig stellen und gemeinsam beantworten sollten: «Wollen wir es so, wie wir es uns eingerichtet haben?» Wenn wir so fragen, nehmen wir einerseits zur Kenntnis, dass die Welt, in der wir leben, nicht nur schicksalhafte Umgebung ist, sondern eine, die wir massgeblich mitgestaltet haben. Andererseits zeigt die Frage, dass wir darüber entscheiden müssen, was wir eigentlich wollen. Mit einer solchen Sicht der Dinge lässt sich das eigene Leben besser gestalten. Im ersten Schritt müssen wir uns selbst aus jeder schicksalsergebenden Resignation führen.

Wie wichtig sind dabei Bildungs- beziehungsweise Ausbildungsinstitutionen?

Wissen ist immer wichtig. Mindestens ebenso wichtig sind soziale Kompetenzen. Darin sind wir teilweise noch immer eher steinzeitlich unterwegs. Wo immer Bildungs- und Ausbildungsinstitutionen dazu beitragen, diese Kompetenzen zu fördern, werden sie nachhaltige gesellschaftliche Wirkungen erzielen. Dafür ist allerdings das Sanktionsmodell in Schulen nicht immer tauglich: Wir betonen immer, dass wir uns kritische Jugendliche wünschen – ob wir uns auch kritische SchülerInnen und StudentInnen wünschen, die das, was Lehrkräfte vertreten, zu hinterfragen beginnen, bezweifle ich allerdings. Das bedeutet, dass neben den tradierten Formen der Wissensvermittlung Formen und Methoden eingeführt werden müssen, in denen junge Menschen soziale Kompetenzen erwerben und ihr eigenes Verhalten zugleich reflektieren lernen können.



Foto Pucher

Larissa Krainer, ao. Prof., ist Philosophin, Kommunikationswissenschaftlerin und Leiterin des Instituts für Interventionsforschung und Kulturelle Nachhaltigkeit an der Universität Klagenfurt. Arbeitsschwerpunkte sind Medien- und Kommunikationsethik, Prozessethik, Interventionsforschung, nachhaltiges Entscheidungsmanagement.

Politik und Wirtschaft müssen tagaus, tagein Entscheidungen treffen. Das Fällen von nachhaltigen Entscheidungen ist anspruchsvoll. Wie sehen Grundansätze dazu aus?

Wir haben im Rahmen eines Forschungsprojektes rund 50 UnternehmerInnen in Kärnten gefragt, wie sie in ihren Firmen eigentlich Entscheidungen treffen. Kaum jemand konnte diese Frage direkt beantworten. Einige haben gesagt, sie orientierten sich an Kennzahlen, andere treffen Entscheidungen alleine oder im Team. Viele sagten, dass die wichtigsten Entscheidungen «Bauchentscheidungen» seien. Es zeigt sich, dass wir zwar sehr an den Ergebnissen von Entscheidungen interessiert sind, aber sehr wenig über die Prozesse ihres Zustandekommens wissen und mitunter auch wenig Sorgfalt darauf legen. In Entscheidungsprozessen, deren Ergebnisse Aussicht haben sollen, nachhaltige Wirkung zu entfalten, erscheint es sinnvoll, Partizi-

Nachhaltigkeit

pation zu ermöglichen und Widerspruch zu organisieren, um keine einseitigen Entscheidungen zu treffen. Es geht darum, ein bestmögliches Abwägen von Interessen zu versuchen und schliesslich Verfahren vorzusehen, die eine Überprüfung der getroffenen Entscheidungen ermöglichen. Dies nicht zuletzt deshalb, weil sich die bestgemeinten Vorschläge und Konzepte in ihr Gegenteil verkehren können. Daher sind Entscheidungen immer nur auf Zeit zu treffen und müssen regelmässig überprüft und gegebenenfalls revidiert werden.

Kann der Einzelne überhaupt nachhaltige Entscheidungen treffen?

Wir alle treffen nachhaltige Entscheidungen. Wer Kinder hat, hat das längst getan, und wer keine hat, ebenfalls. Im eigenen Handlungsbezirk stehen täglich solche Entscheidungen an. Sie mögen kleinere Investitionen betreffen oder grössere. Sie können von kurzfristiger Wirkung sein oder aber ein lebensbegleitendes Konzept sein, wenn wir etwa beginnen, uns danach zu fragen, was uns eigentlich zufrieden macht.

Im Rahmen von partizipativen Entscheidungsmodellen ist der Faktor Zeit wichtig. Wieso?

Wo viele verschiedene Interessen aufeinanderprallen, entstehen naturgemäss Konflikte. In Konflikten reagieren wir zunächst emotionell und wenig geistreich. Eine Emotion in uns will siegen. Um zu siegen, wird zu allen möglichen Mitteln gegriffen. Vielfach wird dabei jede Menge Porzellan zerschlagen. Diese konfliktorientierten Emotionen müssen zunächst einmal abklingen, das alleine dauert schon eine gewisse Zeit. Dann gilt es, Einsicht in die Interessen anderer zu gewinnen und diese verstehen zu lernen. Je komplexer die Materie ist, umso schwieriger ist es, ein umfassendes Verständnis bei allen Beteiligten zu erzielen – was aber erforderlich ist, wenn gemeinsame Entscheidungen getroffen werden sollen. Erst wenn die Interessen aller verstanden sind, ist es möglich, nach einem bestmöglichem Interessenausgleich zu suchen. Dabei spielen das Vertrauen in die anderen Parteien eine wichtige Rolle und auch das Vertrauen, nicht «über den Tisch gezogen zu werden». Ver-

trauen entsteht zumeist erst mit der Zeit. Diese Zeit ist allerdings gut investiert.

Wie nachhaltig kann der Mensch sein?

Ich bin davon überzeugt, dass wir über genug Wissen und über ausreichende Fähigkeiten verfügen, um zentrale Elemente unserer Lebensqualität zu erhalten und trotzdem genügend Ressourcen für zukünftige Generationen zu hinterlassen oder sogar bereitzustellen. Wir verfügen allerdings auch über das Potenzial, uns selbst zu vernichten. Beides wohnt dem Menschen inne. Wiederum ist es eine Frage der Entscheidung, welche Richtung wir einschlagen wollen. Ich bin dafür, Schritt um Schritt zu setzen, notwendige Einschränkungen in Kauf zu nehmen, ohne dabei alle lieb gewonnenen Gewohnheiten gleich über Bord zu werfen. Ich bin dafür, nachzudenken, was wir eigentlich für uns, unsere Zukunft und die unserer Nachfahren wollen. Wie nachhaltig das Ergebnis ist, werden wir dann ja sehen.

Interview: Claudio Moro

Larissa Krainer, Rita Trattnigg: Kulturelle Nachhaltigkeit

«Nachhaltigkeit ist eine Frage der Kultur» – mit dieser Überschrift führen Larissa Krainer und Rita Trattnigg in das Thema des Buches «Kulturelle Nachhaltigkeit» ein. Damit ist auch die Kernbotschaft des Buches genannt: Die Herausgeberinnen gehen vom Standpunkt aus, dass «nachhaltige Zukunftsgestaltung nur durch eine umfassende Einbindung der Gesellschaft stattfinden kann». Dieser Gedanke ist weder neu noch besonders originell. Sogenannte Teillösungen für nachhaltiges Handeln sind begrüssenswert, so zum Beispiel, wenn ein Unternehmen ein Anreizsystem schafft, damit die Mitarbeitenden mit dem öffentlichen Verkehr zur Arbeit fahren. Diese Teillösungen wirken und helfen auch mit, die ökologische Forderung der Nachhaltigkeit einzulösen – am Grundproblem ändert sich aber leider wenig.

Grund: Zur selben Zeit fliegt ein Teil der Mitarbeitenden nach Australien in die Ferien oder lässt sich Waren aus Japan per Luftfracht in die Schweiz liefern.

Nachhaltigkeit über alle Lebensbereiche umzusetzen, ist schwierig und überfordert den Einzelnen. Das Konzept kann offenbar nur im Kontext aller Lebensbereiche und der Gesellschaft wirklich greifen.

Ist von Gesellschaft die Rede, ist der Begriff der Kultur nicht weit. «Kultur ist nicht mehr und nicht weniger als die Art, wie wir leben», heisst es programmatisch im Buch. Eine mit diesem Kulturverständnis betrachtete Nachhaltigkeit kann Zusammenhänge offen legen, die über den allgemein üblichen Ansatz von wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Betrachtungsweise hinausgeht. Der Ansatz der kulturellen Nachhaltigkeit kann die Diskussion neu beleben – und dieses Buch ist der geeignete Einstieg dazu.

Larissa Krainer, Rita Trattnigg: Kulturelle Nachhaltigkeit. Konzepte, Perspektiven, Positionen. Oekom Verlag, München 2007, 440 Seiten, Fr. 83.90, ISBN 3-86581-080-2.

Claudio Moro



Innovationsprozesse

Neue Dinge für eine bessere Welt

Orte und Dinge können als eine Art kulturelles Gedächtnis verstanden werden. Ihre Veränderung kann immer sowohl als attraktive Fortentwicklung wie auch als Bedrohung altergebrachter Ordnungen erlebt werden. Wie können neue Produkte so konzipiert werden, dass sie nicht nur ökonomisch erfolgreich sind, sondern auch psychosozial und ökologisch wünschbare Entwicklungen begünstigen?

Die Art und Weise, wie Erneuerungsprozesse in der Postmoderne organisiert werden, weist mit Blick auf unsere ökologische und soziokulturelle Entwicklung problematische Aspekte auf. Mit der technischen Entwicklung seit Mitte des vorigen Jahrhunderts kam es zu einem sprunghaften Anstieg von Ressourcenverbrauch und Umweltbelastungen. Diese Dynamik konnte trotz gestiegenem Umweltbewusstsein bisher kaum entschärft werden. Zu sehr scheint unser Alltagshandeln von den technischen Möglichkeiten unserer Zeit geleitet. Zugleich gingen mit der technischen Entwicklung rasche Veränderungen soziokultureller Muster im Alltagsleben einher, was mithin zu einer Erosion emotionaler Bindungen an die Lebenswelt beigetragen hat. Allein der Zeittakt der Veränderungen untergräbt das Gefühl des Heimisch-Seins, dem wichtige Vorbedingungen in der Erfahrung von Transparenz, Kontinuität und selbstbestimmtem Wandel innewohnen. Es stellt sich die Frage nach einer sozial- und umweltverantwortlichen Gestaltung von Innovationsprozessen. Wie können neue Produkte so konzipiert, gestaltet und in den Lebensalltag eingeführt werden, dass sie nicht nur unter wirtschaftlicher, sondern auch unter psychosozialer und ökologischer Perspektive wünschbare Entwicklungen begünstigen?

Beispiel «NoMix-Toilette»

Im Rahmen meiner Dissertation bin ich dieser Frage einerseits anhand umwelt- und kulturpsychologischer Theorien zur Rolle von Räumen und Dingen bei der Regulation psychosozialer und naturbezogener Handlungen

nachgegangen. Andererseits habe ich eine Fallstudie zu den soziotechnischen Entwicklungen im Sanitärbereich durchgeführt. Die Fallstudie wurde mit historischen Betrachtungen zum Umgang mit Körperpflege, natürlichen Verrichtungen und Gewässerschutz vor dem Hintergrund der technischen Entwicklungen eröffnet. Dann habe ich den Einführungsprozess der sogenannten «NoMix-Toilette» in zwei Untersuchungssettings – einer Gewerbeschule und einem sozial-ökologischen Neubauprojekt – hinsichtlich seiner stimmigen und kritischen Stellen beschrieben. Das WC ist Teil eines neuen Abwassersystems, mit dessen Hilfe Urin an der Quelle abgetrennt wird, um ihn zum Zwecke des Gewässerschutzes separat aufbereiten zu können und als Dünger wieder zu verwerten (mehr Informationen unter www.novaquatis.ch). Man muss sich setzen, um den Urin abzutrennen, und das WC mit Zitronensäure reinigen.

Je nach Kontext, Wohneinheit, Gestaltung und Kommunikation der Neuerung ereigneten sich ähnliche oder auch erstaunlich unterschiedliche Entwicklungen im Umgang damit, was interessante Thesen darüber erlaubt, was generell bei der Entwicklung, Gestaltung und Einführung von neuen Produkten zu beachten ist.

Natürliche Sinnzusammenhänge stiften

Ein problematisches Kennzeichen technischer Entwicklung seit Beginn der Neuzeit ist die zunehmende Ausblendung unserer Eingebundenheit in den Kreislauf der Natur. Kulturelle Strukturen erinnern kaum mehr an die natürlichen Belange. Die unmittelbaren Auswirkungen unseres Handelns bleiben abstrakt. Exemplarisch für diesen Ausblendungsprozess steht die Geschichte der Abwasserkultur. Im Mittelalter wurde den natürlichen Bedürfnissen noch im öffentlichen Raum nachgegangen. Selbst der König sass in Gegenwart seiner Bedienten auf dem «Thron». Urin wurde teilweise als Walkmittel, als Medizin oder anderes wieder verwertet; die Fäkalien zu Poudrette verarbeitet und



Kirsten Thiemann, geboren 1969, ist Kulturpsychologin mit vertieften Kenntnissen der Architekturpsychologie und einer Zusatzausbildung in systemisch-lösungsorientierter Beratung. 2006 promovierte sie mit der Dissertation «Neue Dinge für eine Nachhaltige Entwicklung» an der inter fakultären Koordinationsstelle für allgemeine Ökologie (IKAÖ) der Universität Bern. Seither arbeitete sie vorwiegend im Beratungsbereich. Aktuell ist sie als Organisationsberaterin im Flüchtlingsbereich tätig und führt die Beratungspraxis CoVelop, in der sie systemisch-lösungsorientierte Kurzzeitberatungen für Einzelpersonen und Paare sowie architekturpsychologische Beratungen anbietet.

als Düngemittel aufs Land hinausgebracht. Erst mit der Neuzeit begann ein allmählicher Prozess der Intimisierung natürlicher Verrichtungen, der mit der massenhaften Verbreitung von privaten Badezimmern, WC und Schwemmkanalisation Stabilisierung fand. Heute wartet die McClean-Toilettenkette mit perfekter Sterilität und musikalischer Untermalung auf, um das «private Geschäft» jeder Wahrnehmbarkeit zu entziehen. Der potenzielle Wert der menschlichen Abfallstoffe im Kreislauf der Natur ist uns heute kaum mehr gegenwärtig. Viel-

Innovationsprozesse

mehr sind wir froh, sie schnell in die unsichtbaren Tiefen der Kanalisation entlassen zu können.

Generell ist das Badezimmer aus seinem Naturzusammenhang herausgelöst. Wir erfrischen uns mit allerlei (umweltbelastenden) Putz- und Duftmitteln und benutzen das allgegenwärtige Wasser. Die Auswirkungen unseres alltäglichen Badhandelns auf unseren Körper und die umgebende Natur aber bedürfen einer Erinnerung durch Fachleute. Eine interessante Vision in Designerkreisen ist die Idee, das Bad als eigenständiges Zimmer wieder aufzulösen und seine Bestandteile auf verschiedene Orte zu verteilen. Welche Duschmittel würden wir benutzen, wenn die Wasserbrause im Garten oder auf der Veranda stationiert wäre?

Mensch-Raum-Ding-Systeme begünstigen stets ein bestimmtes Naturverhältnis. Diese Systeme neu zu denken, scheint mir eine interessante Herausforderung an unsere Zeit zu sein. Die NoMix-Toilette erinnert grundsätzlich an unsere Eingebundenheit in die Natur, indem sie den potenziellen Nutzen des Urins als Düngemittel deutlich macht – doch konnten im Pilotprojekt seine positiven Wirkungen (etwa durch ein mit Urin gedüngtes Blumenbeet) nicht wahrnehmbar gemacht werden, was einen demotivierenden Effekt auf die Benutzer der Toilette hatte. Es braucht externe Strukturen, die ein umweltfreundliches Verhalten dauerhaft unterstützen und motivieren, indem sie Sinnzusammenhänge stiften, die immer aufs Neue erfreuen. Diese Erkenntnis ist sicher auf andere Innovationen übertragbar: Ein Gasauto etwa braucht erreichbare Tankstellen, wenn es nicht zu einem frustrierenden Erlebnis werden soll. Genauso übertragbar erscheint das Prinzip der prozesshaften Regulationsmöglichkeit: Die Trenntoilette bietet mit dem Zweitastenspülsystem die Möglichkeit an, Wasser zu sparen. Diese Möglichkeit wurde im institutionellen Setting aber häufig nicht bemerkt. Auch im Privatwohnbereich kam es nur in einer Wohneinheit zu einem konsistenten Wassersparverhalten. Eine ungenügende Spüleinstel-

lung oder Verwechslungen im Zugbadtypischer Tagträumereien führten dazu, dass sich wassersparende Gewohnheiten nicht etablieren konnten. Auch bot das Zweitastenspülsystem kein intuitives Feedback zum Wasserverbrauch. Die Befragten waren alle über unsere Rückmeldungen hierzu erstaunt. Ihr Wassersparverhalten liess mit der Zeit nach. Es scheint, dass die Wahl zwischen zwei Optionen der Unbewusstheit und Prozesshaftigkeit unserer Gewohnheitshandlungen nicht gerecht wird. Ein Drehknopf, bei dem man sich noch im Moment des Abziehens an das Wassersparen erinnern kann und der kinästhetische sowie auditorische Rückmeldungen zum Wasserverbrauch gibt, könnte vielversprechender sein.

Allgemein vermute ich, dass solche prozesshaften Regulationsmöglichkeiten an Produkten der menschlichen Natur besser gerecht werden als die Wahl zwischen verschiedenen Optionen. Man denke an das kurze Flow-Erlebnis beim Drehen des Radioknopfes oder beim Fahren eines Velos.

Kulturell kompatible Dinge entwerfen

Im Zusammenhang der Entwicklungszusammenarbeit legen viele Feldstudien auf eindrückliche Weise dar, als wie wertlos sich technische Lösungen eines Problems erweisen können, wenn sie die kulturellen Gepflogenheiten in einer Region nicht aufnehmen. Bei genauerer Betrachtung lässt sich dieses Phänomen aber auch bei uns feststellen. Viele technische Neuerungen berücksichtigen den Handlungszusammenhang potenzieller NutzerInnen nicht.

Beispielsweise muss man an Ticketautomaten in Deutschland unzählige Tasten drücken, ehe man – eventuell – zu seinem Billet kommt. Auch gibt es keine Computer oder Handys, die mit wenigen Nutzungsoptionen und einer vereinfachten Menüführung Menschen ansprechen, die diese Technologien nur gelegentlich einsetzen wollen. In der Fallstudie zeigte sich eine teilweise kulturelle Inkompatibilität des NoMix-WC etwa darin, dass sich viele Frauen im öffentlichen

Bereich und manche Männer im Privatwohnbereich nicht setzen mögen. Kulturell kompatible Dinge zu gestalten, bedeutet bei der Produktentwicklung, nach den möglichen Auswirkungen einer Neuerung in einem bestimmten Handlungszusammenhang zu fragen. Welche bedeutsamen Traditionen und Entwicklungswünsche zeichnen eine Gemeinschaft oder Subkultur aus? Von welchen Bedürfnissen und Wünschen hinsichtlich Kontinuität oder Wandel, Komplexität oder Einfachheit können wir ausgehen? Bei Technologien, die flüchtig und gewohnheitsmässig gebraucht werden, ist es sinnvoll, die kulturellen Gepflogenheiten im Produktdesign aufzunehmen. Insbesondere im öffentlichen Bereich ist eine in diesem Sinne einfache Gestaltung und stärkere Vereinheitlichung vielversprechender als die immer neue Hinzufügung weiterer Varianten.

Ein NoMix-WC ohne die Notwendigkeit, sich zu setzen, wäre hier also zu empfehlen. Es erleichterte eine schnelle Orientierung und hätte bessere Chancen, zweckgemäss genutzt zu werden. Im Privatwohnbereich dagegen können wir von einer starken subkulturellen Differenzierung ausgehen und Produktvarianten anbieten, welche die Wahl über Kontinuität und Wandel den Benutzern überlässt. Im Fallbeispiel wären dies also WC mit und ohne Notwendigkeit, sich zu setzen – eventuell ergänzt durch weitere Produktvarianten, die modernes Design mit konventioneller Technik verbinden oder umgekehrt.

Diese Anregung ist wie alle zuvor genannten Empfehlungen ein Prinzip ohne Prinzip. Es mag Phasen gesellschaftlicher Aufbruchstimmung geben, in denen auch der Wunsch wächst, sich in den alltäglichen Gewohnheiten zu verändern. Dann ist dies der kulturelle Entwicklungswunsch, der gänzlich neue Produktentwürfe auch im Bereich der Gewohnheitshandlungen erlaubt.

Benutzer einbeziehen

Ein weiteres problematisches Kennzeichen postmoderner Erneuerungsprozesse ist die Expertenbestimmtheit

Innovationsprozesse

vieler Veränderungen. Unsere Lebenswelten wachsen heute weniger mit den sich wandelnden Bedürfnissen und Ideen der Bevölkerung, als dass sie von Experten aus Wirtschaft und Wissenschaft induziert und vorangetrieben werden. Die Expertisierung von Wandel erschwert dabei die Identifikation mit neuen Produkten. Viele Innovationsprozesse scheitern gerade an dem Umstand, dass sie in Tempo und Ausdehnung als zu stark fremdbestimmt erlebt werden.

Diese Problematik zeigte sich ein Stück weit auch in der Fallstudie. In dem Neubauprojekt, in dem die Probetoiletten installiert wurden, fanden parallel allerlei andere ökologische Neuheiten Erprobung. Die NoMix-Toilette war also Teil eines umfassenderen Innovationsprozesses, in dem den künftigen Bewohnern auf verschiedensten Ebenen Neuerungen bevorstanden. Der Umstand, dass sie vor ihrem Einzug in das Haus nicht nach ihrem Einverständnis zum Einbau der Toiletten gefragt werden konnten, erwies sich als kontraproduktiv.

Lediglich eine der vier Wohnparteien, die frühzeitig informiert und überzeugt werden konnte, verhielt sich nachhaltig: Die Bewohner setzten sich konsistent, schöpften die Wassersparmöglichkeiten voll aus und gaben im Gespräch mit Dritten auf sachliche und natürliche Weise Auskunft, womit sie zur Enttabuisierung des Themas beitrugen. In den anderen drei Wohnparteien waren Vorbehalte gegen die ungefragte Einführung des Öko-WC spürbar, was sich in ambivalenten Äusserungen oder einem widerständigen Gebrauch manifestierte. Eine Interviewpartnerin sah sich auch durch die hochreduzante Umweltkommunikation im Wohnumfeld überfordert. Sie empfand darin lauter Appelle an die Änderung ihres Lebensstils. So scheint die Ambivalenz gegenüber einer Neuerung noch zuzunehmen, wenn an einem Ort bereits ein hoher Veränderungsdruck besteht, der nicht genuin gewachsen ist. Dies spricht für eine stärkere Beteiligung der Benutzer im Prozess der Produktentwicklung, -einführung und

-kommunikation. Produktideen können im Gespräch oder in Feldstudien mit Benutzern entstehen.

Sofern es eine Neuerung zulässt, sollte nach dem Einverständnis gefragt oder Produktvarianten zur Auswahl angeboten werden. Ebenso sind Wünsche hinsichtlich der Art und Häufigkeit von Informationen einzuholen. Letztlich geht es darum, Menschen von einer Produktidee zu überzeugen, statt sie zu überreden. Dazu gehört natürlich auch zu akzeptieren, dass nie alle überzeugbar sein werden. Mit Blick auf die oben skizzierte allgemeine Problematik habe ich ein Modell partizipativer Technikentwicklung vorgestellt, das hinsichtlich der Beteiligung der Benutzer noch weiter geht: Danach wird bereits bei der Visionierung regionaler Produktkultur und bei der Entscheidung über grössere Strukturreformen ein Bevölkerungsrat beigezogen. Die Geschicke kulturellen Wandels wären dadurch wieder stärker in die Hände der Menschen gegeben, die er betrifft.

Kirsten Thiemann

NEUE TITEL AUS IHREM INTERESSEGEBIET

Baumgartner, R. J. / H. Biedermann / D. Ebner:
Unternehmenspraxis und Nachhaltigkeit
 Herausforderungen, Konzepte und Erfahrungen
 2007. 275 S., Abb., kart., ca. CHF 52.10
 (Hamp) 978-3-86618-128-1

Nicht nur aus ethischen oder ökologischen, sondern gerade aus wirtschaftlichen Gründen müssen sich Unternehmen dem Thema Nachhaltigkeit widmen. Dies wird vermehrt auch von Stakeholdern erwartet, stellt jedoch für das Management eine grosse Herausforderung.

Bestellen ist ganz einfach:
 Rufen Sie uns an:
 0848 482 482 (Normaltarif)
 oder schreiben Sie uns eine E-Mail:
 contact@huberlang.com

Dehn, M.:
Gelebte Nachhaltigkeit
 Eine Aufgabe für die Pädagogik?
 2008. 92 S., kart., ca. CHF 77.– (ADAC)
 978-3-8364-8523-4

An Hand von empirischen Ergebnissen der Umweltbewusstseins- und Lebensstilforschung wird dieser Frage auf den Grund gegangen.

Grunwald, A. / J. Kopfmüller:
Nachhaltigkeit
 2006. 189 S., kart., ca. CHF 23.50 (Campus)
 978-3-593-37978-4

Die Autoren geben einen umfassenden Einblick in die Geschichte des Leitbilds der nachhaltigen Entwicklung sowie in Konzepte ihrer Realisierung.

HUBER & LANG



DER SCHWEIZER SPEZIALIST
 FÜR FACHINFORMATION

Initiative Psychologie im Umweltschutz

Umweltschutz mit den Mitteln der Psychologie

PsychologInnen sind heutzutage in vielen Berufsfeldern anzutreffen. Erwähnt man indes die Berufsbezeichnung «Umweltpsychologin», «Umweltpsychologe», so blickt man noch reihum in fragende Gesichter. Dabei wissen alle aus eigener Erfahrung nur zu genau, dass beispielsweise beim Energieverbrauch oder bei der Mobilität eine umweltfreundliche Umsetzung nicht immer gelingt – selbst bei allerbesten Absichten.

Da Umweltprobleme vom Menschen verursacht werden, kann die Psychologie – als Wissenschaft vom Erleben und Verhalten des Menschen – auch in den Bereichen Umweltschutz und Nachhaltigkeit zur Lösung von Problemen beitragen. Die Umweltpsychologie greift dazu auf Theorien und Erkenntnisse verschiedener psychologischer Disziplinen zurück, um die Bedingungen umweltrelevanten Verhaltens zu verstehen und Massnahmen zur Förderung und Verbreitung von umweltfreundlichem Verhalten zu entwickeln. Dieses Wissen ist beispielsweise bei der Förderung von Verhaltensänderungen, der Einführung und Verbreitung von neuen Technologien, aber auch bei der Entwicklung von Vermarktungsstrategien für umweltfreundliche Produkte und Dienstleistungen relevant. Für das Bekanntmachen der Umweltpsychologie und die Anwendung psychologischen Wissens für den Umweltschutz setzt sich die Initiative Psychologie im Umweltschutz (IPU) ein.

Die IPU (siehe auch www.umweltpsychologie.ch) setzt sich in der Schweiz seit Juni 2006 für die Verbreitung und Anwendung umweltpsychologischen Wissens ein. Neben dem übergeordneten Ziel, Umweltschutz mit den Mitteln der Psychologie zu fördern, verfolgt die IPU mittelfristig folgende Ziele: Aufbau eines schweizweiten Netzwerks von UmweltpsychologInnen, Bekanntmachen der Umweltpsychologie und ihrer Potenziale, Förderung der Umweltpsychologie in der Lehre, Erleichterung des Berufseinstiegs für StudienabgängerInnen.

In der Schweiz sind UmweltpsychologInnen in Verwaltung und Ämtern, in NGO, in Beratungsunternehmen und an Forschungsinstituten anzutreffen. So sind beispielsweise folgende PsychologInnen und Mitglieder der IPU im Bereich Umwelt und Nachhaltigkeit tätig:

- Als Umweltbeauftragte der Stadt Biel ist *Selma L'Orange* zentrale Ansprechpartnerin für Verwaltung und BürgerInnen in allen Fragen des kommunalen Umweltschutzes. Psychologische Fertigkeiten sind hier zum Beispiel bei der Konsensfindung zwischen verschiedenen Interessensgruppen oder der Begleitung partizipativer Prozesse gefragt.
- Beim Bundesamt für Umwelt (Bafu) koordiniert und optimiert *Hannah Scheuthle* in der Sektion Umweltbeobachtung die Zusammenarbeit verschiedenster Fachstellen bei der Umweltberichterstattung.
- Beim Unternehmen Econcept engagiert sich *Annette Jenny* für eine nachhaltige Entwicklung. Bei den Forschungs- und Beratungsaufträgen der Firma gewinnen auch psychologische Ansätze an Bedeutung.
- Bei der Stiftung Risiko-Dialog beschäftigt sich *Martina Brunthaler* mit gesellschaftlichen Risiken. In ihrem aktuellen Projekt untersucht sie die Risikokommunikation und -wahrnehmung von Naturgefahren und führt dazu Interviews mit Stakeholdern durch. Die Stiftung forscht, berät und publiziert zu unterschiedlichen Risikothemen, analysiert Risikodebatten und moderiert Dialoge, mit dem Ziel, die Risikokompetenz der Gesellschaft zu steigern.
- Mit der Bewertung und Kommunikation von Risiken befasst sich auch *Stephanie Moser* an der Interfakultären Koordinationsstelle für Allgemeine Ökologie (IKAÖ). Ihr Forschungsschwerpunkt liegt dabei auf Risiken von allgegenwärtigen Informations- und Kommunikationstechnologien.
- An der Eidgenössischen Anstalt für Wasserversorgung, Abwasserreinigung und Gewässerschutz (Eawag) untersucht Professor *Hans-Joachim Mosler* mit einem Team von Psy-



Anja Peters hat Psychologie an der Universität Trier studiert. Sie arbeitet als wissenschaftliche Mitarbeiterin an der ETH Zürich, Departement Umweltwissenschaften, Institute for Environmental Decisions, und hat dort Anfang Oktober ihr Doktorat zu den psychologischen Faktoren für den Kauf energieeffizienter Autos abgeschlossen.

chologen, wie neue Wasseraufbereitungsmethoden in den ärmeren Gegenden unserer Welt verbreitet werden können. Dabei werden im Austausch mit Betroffenen, Experten und Entscheidungsträgern optimale Interventionen entwickelt und getestet, um die Akzeptanz, richtige Anwendung und soziale Verbreitung dieser neuen Methoden zu fördern.

- Am Institut für Umweltnatur- und Umweltsozialwissenschaften der ETH Zürich beschäftigt sich *Anja Peters* damit, welche psychologischen Faktoren eine Rolle für den Kauf treibstoffeffizienter Autos spielen. Dabei berät sie auch das

Initiative Psychologie im Umweltschutz



Annette Jenny hat Sozialpsychologie, Umweltwissenschaften und Ethnologie an der Universität Zürich studiert. Gegenwärtig arbeitet sie für die Firma Econcept, die Beratung und Forschung im Bereich nachhaltiger Entwicklung anbietet.

Bundesamt für Energie (BFE) sowie Auto-Schweiz in praktischen Fragen rund um die Förderung effizienter Autos.

Diese Beispiele zeigen, dass UmweltpsychologInnen sich überall dort einbringen können, wo das Ziel verfolgt wird, Menschen umweltfreundliches und nachhaltiges Verhalten näherzubringen und sie bei der Umsetzung zu unterstützen. Die Arbeit von UmweltpsychologInnen erfordert dabei immer auch die Zusammenarbeit mit anderen Disziplinen, denn die Lösung von Umwelt- und Nachhaltigkeitsproblemen kann nicht von einer Disziplin alleine erbracht werden.

Anja Peters, Annette Jenny

zhaw Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften
IAP Institut für Angewandte Psychologie

Berufsbegleitende Weiterbildungslehrgänge

MAS Systemische Psychotherapie mit kognitiv-behavioralem Schwerpunkt

In Kooperation mit ZSB, Bern

Die empirisch abgesicherte, störungsbezogene Psychotherapie-Weiterbildung, in der die praktische Umsetzung im Zentrum steht. Abschluss: Master of Advanced Studies ZFH, Anerkennungen: Fachtitel Psychotherapie FSP, SBAP., FMH empfohlen.

Infoveranstaltungen:

28. Januar 2009, 18.00 Uhr, IAP, Merkurstrasse 43, Zürich

11. Mai 2009, 18.00 Uhr, ZSB, Villettemattstrasse 15, Bern

MAS Systemische Beratung

In Kooperation mit ZSB, Bern

Der MAS vermittelt Kenntnisse in systemischer, ressourcen- und lösungsorientierter Beratung und deren Umsetzung in die Beratungspraxis. Abschluss: Master of Advanced Studies ZFH.

Infoveranstaltungen:

9. Juni 2009, 18.30 Uhr, ZSB, Villettemattstrasse 15, Bern

26. Oktober 2009, 18.30 Uhr, IAP, Merkurstrasse 43, Zürich

MAS* Kunsttherapie

In Kooperation mit der ZHdK, Zürcher Hochschule der Künste

Die kunsttherapeutische Weiterbildung ist im Kontext zeitgenössischer Kunst situiert. Eine praktische Ausrichtung der integralen psychologisch-künstlerischen Lerninhalte ist zentral. Abschlüsse Kunsttherapie GPK und *MAS ZFH werden beantragt.

Infoveranstaltung für die Weiterbildung ab Herbst 2009:

12. Januar 2009, 18.30 Uhr, IAP, Merkurstrasse 43, Zürich

MAS Berufs- und Laufbahnberatung

Der MAS vermittelt fundiertes, auf den internationalen Forschungsstand ausgerichtetes Wissen und fokussiert die praxisbezogene Anwendung. Für den Start in eine Tätigkeit als Berufs- und Laufbahnberater/in. Abschluss: Master of Advanced Studies ZFH, Berufs- und Laufbahnberater/in BBT.

Infoveranstaltung:

27. Januar 2009, 18.15 Uhr, IAP, Merkurstrasse 43, Zürich

**Info und Anmeldung: Tel. +41 58 934 83 33, info.iap@zhaw.ch
 www.iap.zhaw.ch > Weiterbildung > Psychologen/-innen**



Corporate Social Responsibility

Die Psychologie der Wirtschaft

Nachhaltige Unternehmensführung umfasst neben ökonomischen Zielsetzungen gleichberechtigt Umwelt- und soziale Aspekte. Eine Kombination von betriebswirtschaftlicher und psychologischer Perspektive hilft, den Transfer des immer komplexeren Wissens innerhalb einer Organisation sicherzustellen. Berücksichtigung finden dabei die Bedürfnisse sowohl der einzelnen Mitarbeiter, des Teams des Unternehmens wie auch des Gesamtmarkts.

Die diesjährige Studie der Association of Management Consultants Switzerland (Asco) untersucht einerseits das Wachstum in der Beraterbranche und andererseits die Anforderungen, die an qualitativ hochwertige Beratungsdienstleistungen gestellt werden. Es zeigt sich, dass der Beratungsmarkt ein im Branchenvergleich überdurchschnittliches Wachstum gegenüber dem Vorjahr aufweist. Gleichzeitig wird deutlich, dass die Anforderungen an die Unternehmensberater gestiegen sind. Als zentrale Qualitätskriterien werden von Unternehmen neben fachlicher Kompetenz, Branchenwissen und Resultatorientierung insbesondere die sozialen und psychologischen Kompetenzen genannt.

Die hohe Bedeutung dieser sogenannten weichen Faktoren unterstreichen Erfahrungen aus dem Beratungsumfeld. Dabei steht eine erfolgreiche Beratung stets auch für eine nachhaltige Beratung im Sinne von Corporate Social Responsibility. Nachhaltige Consulting-Dienstleistungen zeichnen sich demnach durch eine gleichzeitige und gleichberechtigte Realisierung von umweltbezogenen sowie wirtschaftlichen, aber vor allem auch von sozialen Zielen aus. Diese sozialen Ziele umfassen die Berücksichtigung psychologischer Prozesse und Bedürfnisse in Bezug auf den einzelnen Menschen, das Team, die Organisation und den Markt als Ganzes. Diejenigen Themen und Perspektiven sind Inhalt der Wirtschaftspsychologie, die sich als empirische Wissenschaft mit dem Erleben und Verhalten von Menschen und Gruppen innerhalb und zwischen Organisationen

im ökonomischen Kontext beschäftigt. Entsprechend ist die Berücksichtigung von wirtschaftspsychologischen Aspekten zentral für die Umsetzung von Corporate Social Responsibility. Denn deren Realisierung ist nicht als eigenständiger Punkt im Tagesgeschäft oder in den Vertragshandlungen, sondern als professionelle Arbeitshaltung in der Beratung zu verstehen. Corporate Social Responsibility hat demnach einen prägenden Einfluss auf die Art und Weise, wie die Beratung erfolgt, wozu geraten und wem überhaupt Beratung angeboten wird.

Wissensmanagement bei der Post

Anhand einer Fallstudie im Bereich Wissensmanagement der Schweizerischen Post lässt sich die Notwendigkeit der Kombination betriebswirtschaftlicher Ziele mit psychologischer Perspektive für die interne Beratung verdeutlichen: Die Post sieht sich seit längerer Zeit mit grossen Herausforderungen konfrontiert. Sie muss sich in einem zunehmend liberalisierten Markt behaupten und gegen starke Konkurrenten durchsetzen. In diesem Zusammenhang erhält ein bewusster und systematischer Umgang mit Wissen einen wachsenden Stellenwert. Denn dank Wissensmanagement lassen sich Kosten und Zeit einsparen, Verbesserungen in Qualität und Prozessen erzielen und die Zunahme von Innovationen erreichen. Entsprechend wurde vor mehr als sechs Jahren im Rahmen einer internen Beratung Wissensmanagement anhand unterschiedlichster Aktivitäten unternehmensweit eingeführt. In diesem Zusammenhang wurde ersichtlich, welcher hohen Stellenwert die Berücksichtigung psychologischer Zusammenhänge und Gesetzmässigkeiten hat. Vergleiche mit anderen Unternehmen zeigten denn auch, dass viele Organisationen bei der Implementierung und Etablierung von Wissensmanagement scheitern, da eine ganzheitliche Betrachtungsweise fehlt. Häufig liegen die Schwerpunkte auf den technologischen und betriebswirtschaftlichen Ansätzen. Wissen ist jedoch ausgesprochen handlungsori-



Bettina Anne Sollberger, Dr., studierte an der Universität Bern Betriebswirtschaftslehre und Pädagogische Psychologie. Während sechs Jahren arbeitete sie als Leiterin Wissensmanagement der Schweizerischen Post. Seit Sommer 2008 ist sie an der Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW, Institut für Kooperationsforschung und -entwicklung, als Leiterin Weiterbildung tätig. Zu ihren Aufgaben gehört unter anderem die Studiengangsleitung des MAS in Business Psychology.

entiert und an den Menschen gebunden.

Auf der Ebene des einzelnen Mitarbeiters ist eine der grössten Barrieren die Angst vor Prestige- beziehungsweise Machtverlust, falls das persönliche, implizite Wissen enteignet werden könnte. Sind in einem Unternehmen die Anreizsysteme auf den einzelnen Mitarbeiter ausgelegt, wird eine organisationsweite Wissensweitergabe nahezu verunmöglicht. Die Suche nach Wissen wird unter solchen Rahmenbedingungen mehr als ein Zeichen der Schwäche als des Lernens empfunden. Entsprechend horten die Mitarbeiter ihr Wissen eher, als es zu teilen oder von den Erfahrungen anderer zu profitieren.

Mitarbeiter lassen sich demnach nicht einfach in Netzwerke einspannen, die auf Knopfdruck neues Wissen produ-



Thomas Ellwart, Dr., promovierte an der Technischen Universität Dresden in Psychologie. Danach war er als Assistent an der Universität Kiel im Fachbereich Arbeits-, Organisations- und Marktpsychologie tätig. Seit 2007 ist er Dozent an der Hochschule für Angewandte Psychologie der Fachhochschule Nordwestschweiz am Institut für Kooperationsforschung und -entwicklung.

zieren, weitergeben und zielgerichtet anwenden. Sie sind vielmehr Teil der Unternehmenskultur, in der die individuellen und kollektiven Wertvorstellungen, Handlungsmuster und Verhaltensnormen der Mitglieder aller Hierarchieebenen, die Qualität der Zusammenarbeit sowie die Art und Weise des Führungsverhaltens einen prägenden Einfluss haben. Folglich muss diesen sozialpsychologischen Interaktionsmechanismen Rechnung getragen werden, denn hier wird das kreative Wissenspotenzial der Mitarbeiter freigesetzt. Nur wenn der einzelne Mitarbeiter motiviert ist und durch ein geeignetes Führungsverhalten motiviert wird, sein Wissen weiterzugeben, und zudem auch die notwendigen Fähigkeiten hierzu entwickeln kann, wirkt er als Multiplikator. Auf der organisationalen Ebene besteht dagegen die Gefahr, dass Wissensmanagement als Management-

technik eingesetzt und auch als solche bezeichnet wird. Wird bei der Einführung eine Top-down-Vorgehensweise gewählt und werden die Mitarbeiter ungenügend beteiligt, ist meist eine mangelnde Akzeptanz zu beobachten. Ebenfalls als Hindernis für den organisationsweiten Wissenstransfer erweist sich das Fehlen einer gemeinsamen Sprache, da damit mangelndes Verständnis und Vertrauen einhergehen. Dabei geht es nicht nur um das Vorhandensein einer gemeinsam verstandenen Landes-, sondern auch einer Fachsprache. Fehlt diese Basis, braucht es sogenannte Brückenbauer, die zwischen Sprache, Kultur und Wertsystemen vermitteln. Daher bedingt ein bewusster Umgang mit Wissen stets einen parallel stattfindenden Wandel im Verhalten des Individuums und der Organisation, was sich mittel- und längerfristig auch in einer veränderten Kultur manifestiert.

Wissenstransfer durch Vernetzung

Die Schweizerische Post hat sich im Rahmen der Wissensmanagement-Aktivitäten auf den persönlichen Wissensaustausch und die Vernetzung unter den Mitarbeitern fokussiert. Grund für die gewählte Strategie ist die Überlegung, dass die bewusste Pflege eines Netzwerks von Experten Zugang zu stillschweigenden Wissensgebieten öffnet, die normalerweise verborgen bleiben. Zudem wird dadurch die Entwicklung einer wissensfreundlichen Unternehmenskultur mit Werten wie Vertrauen, Lernbereitschaft oder Offenheit gefördert. Als konkrete Massnahmen wurden unter anderem verschiedene Netzwerke entwickelt. «Postorama» ist zum Beispiel eine auf Freiwilligkeit basierende Vernetzungsveranstaltung, die Mitarbeiter aller Funktionsstufen bereichsübergreifend über aktuelle und zentrale Unternehmensthemen informiert, wodurch sie dank den gewonnenen Erkenntnissen in ihrem Umfeld als Multiplikator wirken können. Zudem bietet der anschliessende Apéro einen informellen Rahmen, um sich ein bereichs-, funktions- und hierarchieübergreifendes Netzwerk aufzubauen.

Corporate Social Responsibility

Die sogenannten «Communities of Practice» hingegen sind informelle Gruppen von Mitarbeitern, die sich selber organisieren und auf freiwilliger und persönlicher Basis treffen, um zu einem bestimmten Arbeitsgebiet Erfahrungen auszutauschen und neue Lösungen zu entwickeln. Die Mitglieder können aus verschiedenen Bereichen und Hierarchiestufen stammen. Die Beteiligung erfolgt für jene Zeit, in der ein persönlicher Nutzen ersichtlich ist. Mit Hilfe von Communities of Practice sollen neben neuen Netzwerken insbesondere auch bereits bestehende, jedoch versteckte Netzwerke gefördert und offengelegt werden. Die freiwillige Teilnahme und die persönlichen wie auch virtuellen Treffen unterstützen den Aufbau einer Vertrauensbasis und erleichtern dadurch den Wissenstransfer.

Den inhaltlich unterschiedlichen Wissensmanagement-Aktivitäten bei der Schweizerischen Post ist gemeinsam, dass sie sowohl auf individueller als auch auf Team- beziehungsweise Geschäftseinheitsebene auf Freiwilligkeit basieren. Weiter wird den Mitarbeitern die Möglichkeit geboten, Rückmeldung zu geben oder Wünsche hinsichtlich der weiteren Ausgestaltung anzubringen. Ebenfalls entscheidend sind die schrittweise Einführung und die dazu parallel begleitende Kommunikation der entwickelten Aktivitäten. Auf diese Weise lassen gemeinsam mit den Mitarbeitern und der Führung erste Erfahrungen sammeln, die fortlaufend in die bestehenden Prozesse integriert werden.

Aus arbeitspsychologischer Sicht erfolgt bei diesem Vorgehen eine Berücksichtigung von zentralen Einflussfaktoren, die sich in der Forschung als entscheidend für die Akzeptanz von Veränderungen erwiesen haben. Das ausgeprägt partizipative Vorgehen macht den Mitarbeitern den Nutzen und den Aufwand der Wissensmanagement-Aktivitäten sichtbar und erlebbar. Ebenfalls unterstützend wirkt die transparente Kommunikation, welche die Einstellung für Neuerungen beeinflussen und dadurch zur Annahme und Wertschätzung beitragen kann. >>>

Nachhaltigkeitsberichte

«Keine Nachhaltigkeitsstrategie, sondern eine nachhaltige Geschäftsstrategie»

«Die Existenz eines Unternehmens hängt massgeblich von der gesellschaftlichen Akzeptanz ab», referierte August Oetker, Geschäftsführer der Dr. Oetker Nahrungsmittel, Anfang September an einer Veranstaltung der deutschen Universität Witten/Herdecke zum Thema nachhaltiges Wirtschaften. Ein Unternehmen muss sich also Glaubwürdigkeit erarbeiten. Und dazu dienen auch Nachhaltigkeitsberichte.

Gesellschaftliche Akzeptanz, Glaubwürdigkeit, interkulturelle sowie intergenerationelle Handlungsorientierung sind Aspekte, die ein modernes Unternehmen im Hinblick auf die Forderung der Nachhaltigkeit umsetzen sollte. Dass Nachhaltigkeit in den letzten Jahren im Wirtschaftsumfeld stark an Bedeutung zugelegt hat, beweist die Flut an sogenannten Nachhaltigkeitsberichten, die von Unternehmen veröffentlicht werden.

Jüngstes Beispiel ist das Energieunternehmen Axpo (www.axpo.ch). Im Mai dieses Jahres veröffentlichte Axpo

ihren ersten Nachhaltigkeitsbericht. Darin stellt das Unternehmen zentrale Themen ins Scheinwerferlicht der Nachhaltigkeit. Es bietet damit Einblick in die strategische Ausrichtung des Konzerns. Der Bericht ortet Herausforderungen und Chancen und legt Handlungsbedarf offen. «Wir nehmen darin klare Standpunkte ein, stellen uns aber auch der Kritik», erklärt Daniela Biedermann von der Axpo. «Unsere Nachhaltigkeitspolitik dient als Grundlage für das Verhalten und die Entscheidungen der Mitarbeitenden.» Der 45-seitige Bericht stellt Nachhaltigkeit folglich auch als regulative Leitidee vor, die Handlungs-, Entscheidungs- und Lernprozessen Orientierung bieten soll.

Auch andere Schweizer Unternehmen bemühen sich um nachhaltiges Handeln. Im eigenen Nachhaltigkeitsbericht 2007 betont die Migros (www.migros.ch), dass beispielsweise energieeffiziente Lampen bereits über ein Viertel des Umsatzes aller Leuchtmittel ausmachten, die Preise von Sparlampen hätten innerhalb eines

Jahres um zwölf Prozent gesenkt werden können. Und Hotelplan, der Reiseanbieter der Migros, bietet auch klimaneutrale – und damit teurere – Flüge an. Die anfallenden Flugemissionen würden hierbei kompensiert, indem irgendwo auf der Welt der entsprechende Emissionsbetrag eingespart werde.

Andere grosse Unternehmen wie Coop, Swiss, Roche oder Credit Suisse veröffentlichen ebenfalls Nachhaltigkeitsberichte.

Claudio Moro >>>

>>> Fazit

Die Einführung neuer Konzepte in Unternehmen hat stets Veränderungen bei den Mitarbeitern zur Folge. Nur durch psychologische Kompetenzen lassen sich diese Veränderungen erfolgreich sowie nachhaltig unterstützen und gestalten – da hier Themen wie Motive, Emotionen und Werte, Problemlösungen und Entscheidungsfindung in Gruppen oder Organisationen angesprochen werden. Gerade interne und externe Unternehmensberater haben in Change-Prozessen oft eine tragende Rolle. Sie werden primär in Phasen des Wandels sowie bei grundlegenden Entscheidungen und Weichenstellungen beigezogen, das heisst, wenn Veränderungen von Prozessen, Strukturen oder des Verhaltens von Mitarbeitern erreicht werden sollen. Aufgrund dieser Aufgabenprofile sind wirtschaftspsychologi-

sche Kompetenzen für Unternehmensberater unabdingbar.

Es zeigt sich, dass erfolgreiches Entscheiden und Handeln in Unternehmen nicht ohne das Verständnis psychologischer Mechanismen auf den Ebenen Mensch, Team, Organisation und Markt möglich ist. Deshalb muss zur professionellen Beratung und Begleitung von Unternehmen betriebswirtschaftliches Denken mit dem Wissen um psychologische Konzepte und Methoden wertschöpfend verbunden werden. Die Kombination von Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftspsychologie sichert Unternehmensberatern die Umsetzung des Corporate-Social-Responsibility-Ansatzes und damit die Nachhaltigkeit und Qualität der eigenen Arbeit.

Bettina Anne Sollberger
Thomas Ellwart

MAS in Business Psychology

Die Hochschule für Angewandte Psychologie der Fachhochschule Nordwestschweiz hat für interne und externe Consultants den Master of Advanced Studies (MAS) in Business Psychology entwickelt. Der Nachdiplomstudiengang vermittelt wissenschaftlich fundierte Konzepte, Analysemethoden und Gestaltungsinstrumente in den Modulen Psychologie des Individuums, Psychologie des Teams, Psychologie der Organisation und Psychologie des Marktes. Studienbeginn ist im April 2009.

Für weitere Informationen:
www.fhnw.ch/aps/weiterbildung.

Nachhaltigkeitsberichte

Sabina Döbeli ist Co-Geschäftsführerin der Vereinigung für nachhaltiges Wirtschaften in der Schweiz (ÖBU, www.oebu.ch). Die Vereinigung stiftet unter anderem einen Preis für den besten Nachhaltigkeitsbericht. Dieser wurde Ende 2007 zum fünften Mal überreicht und ging an die Migros.

punktum.: *Frau Döbeli, wieso erstellt ein Unternehmen einen Nachhaltigkeitsbericht?*

Sabina Döbeli: Die Gründe sind vielfältig. Ich möchte dazu Stephan Baer, Unternehmensleiter des Käseproduzenten Baer AG, zitieren: «Wir sind Teil der Probleme, also wollen wir auch Teil der Lösungen sein.»

Welchen Nutzen haben solche Berichte?

Der Marktwert eines Unternehmens hängt immer mehr von immateriellen Faktoren wie der Reputation ab. Der Wert eines Produkts oder einer Dienstleistung ist massgeblich mit Werten wie Lifestyle, Marke, Identifikation oder Vertrauen aufgeladen. Nachhaltigkeitsberichterstattung unterstützt Unternehmen beim langfristigen Aufbau von Vertrauen gegenüber externen und internen Anspruchsgruppen. Nachhaltigkeitsreporting hilft auch, die Risiken zu verringern. Es können aber auch Chancen im Umfeld der nachhaltigen Entwicklung besser wahrgenommen werden. Weiter kann das Nachhaltigkeitsreporting unternehmensinterne Nutzenbereiche bieten. Zum Beispiel in der Motivation und Sensibilisierung von Mitarbeitenden oder als Anreiz, innerbetriebliche Strukturen und Abläufe zu überprüfen und zu verbessern. Alles in allem kann sich die Nachhaltigkeitsberichterstattung in einer erhöhten Wettbewerbsfähigkeit und einer Festigung der Marktposition manifestieren.

Wie werden solche Berichte von der Öffentlichkeit wahrgenommen?

Nachhaltigkeitsberichte werden wohl noch immer von einer eher kleinen Öffentlichkeit wahrgenommen. Der Versuch, mit einem Report alle Anspruchsgruppen zufrieden zu stellen, endet meist darin, dass am Schluss niemand befriedigt ist. Die Inhalte der Berichterstattung müssen zielgruppengerecht aufbereitet werden. Bisher dominiert Nachhaltigkeitsreporting, das auf Nachhaltigkeits-Analysten und ein Fachpublikum ausgerichtet ist und damit nur eine kleine Zielgruppe anspricht. Auf der andern Seite werden pauschale PR-Berichte geschrieben, welche wenig aussagekräftig sind. Zentrale Zielgruppen können Investoren, potenzielle und aktuelle Mitarbeitende, KundInnen, Behörden, Medien, Lieferanten und Geschäftspartner oder Nichtregierungsorganisationen sein.

Wie sieht die Nachhaltigkeits-Berichterstattung bei KMU aus?

Erst sehr wenige KMU schreiben Nachhaltigkeitsberichte, da diese doch einen erheblichen Aufwand bedeuten, den nur in Angriff nimmt, wer auch wirklich etwas zu sagen hat. Die Berichte der KMU gründen meist auf einem persönlichen Engagement der Unternehmensleitung. Zum Beispiel ist der Gewinner des letzten Öbupreises 2007 für den besten Nachhaltigkeitsbericht bei den kleinen Unternehmen ein echter Pionier in Sachen Nachhaltigkeit: der Brillenglaserhersteller Knecht & Müller (www.knecht-vision.ch). Er vermittelt ein ausgewogenes Bild durch Benennung positiver und negativer Ereignisse, wirkt sehr authentisch und gibt der Leserin und dem Leser ein gutes Gefühl für das «ehrliche» Engagement der Firma. Nachhaltigkeit ist Teil der Geschäftsstrategie – oder in den Worten des Berichtschreibers: «Wir definieren keine Nachhaltigkeitsstrategie, sondern eine nachhaltige Geschäftsstrategie.» Die Umsetzung manifestiert sich denn auch sehr breit; die Palette reicht von Mindestlöhnen in seinem Betrieb über Gesundheitsprogramme für die 52 Mitarbeitenden bis zur Entwicklung von ökologisch hergestellten Brillengläsern.

Interview: Claudio Moro



Generationengerechtigkeit

Die Stimmlosigkeit der Ungeborenen

Die derzeitige Finanzkrise illustriert, wie beschränkt Politik hinsichtlich Zukunftsfähigkeit sein kann: Durch zu hohe Staatsschulden belasten wir womöglich ungeborene Generationen. Das wäre ungerecht. Die Politikwissenschaft nennt dieses Problem «Generationengerechtigkeit» und schweigt sich dazu keineswegs aus.

Jede lebende Generation greift nolens volens in die Belange der künftigen Generationen ein. Dieses Politikum ist nicht gewöhnlich. Während ein Staat bei grenzübergreifender Umweltbelastung gegen seinen Nachbarstaat opponieren kann, ist diese Option für ungeborene Generationen schlicht nicht gegeben. Ungeborene Generationen sind eine unsichtbare, stimmlose Minderheit.

Öffentliche Schulden, die eine Generation von ihren Vorfahren «erben», mindern die Gestaltungsmöglichkeiten der erbenden Generation und schränken die Erfüllung ihrer Bedürfnisse ein.

Dass diesen Schulden auch Werte gegenüberstehen, ist als Begründung zu wenig stark. Denn selbst wenn die ungeborene Generation die Investitionsgüter begrüssen würde, die ihr eine lebende Generation überlässt, ist die Wahrscheinlichkeit gross, dass die ungeborene Generation diese Güter wegen zu kurzer Betriebsdauer nicht genügend lange nutzen kann.

Um die politologische Argumentation nachzuvollziehen, ist ein Rückgriff auf die Moralphilosophie unumgänglich. Sie liefert den Kontext, um Rechte für zukünftige Generationen zu rechtfertigen. Erstens: Die vertragstheoretische Moral (nach Thomas Hobbes) leitet für nachrückende Generationen keine Rechte und Schutzpflichten ab. In Hobbes' Naturzustand ist die einzige Moral der Egoismus – es gibt also keine Moral. Im Kampf jeder gegen jeden haben Ungeborene kein Bedrohungspotenzial und können folglich nicht Vertragspartner sein. Die zweite moralische Interpretation lässt sich in einem liberalen, kantianischen Sinne zusammenfassen: Ihr zufolge ist moralische Gegenseitigkeit motiviert durch den Wunsch nach vernunftsb-

stimmter Integrität. Sie wird konstituiert durch eine Verpflichtung zur Unparteilichkeit, das heisst, sie betrachtet die eigenen Interessen und Interessen anderer als gleichwertig. Last, but not least gibt es den ethischen Standpunkt, dass das wechselseitige moralische Verhalten motiviert ist durch einfühlsame Sorge für andere, also durch den unverfälschten Wunsch, jemand anderem Gutes zu tun: Selbstlosigkeit.

Plädoyer für parlamentarischen «Zukunftsrat»

Der Mangel an Zukunftsfähigkeit der Politik ist gleichsam für alle Staatsformen und Regierungssysteme problematisch. Gerade die Vorzüge der Demokratie – der Einbezug von Minderheiten in die Politikgestaltung – scheinen bei der Berücksichtigung der Interessen von Ungeborenen besonders zu versagen. Politiker sind zur Kurzfristigkeit gezwungen. Dieser Druck resultiert in der Demokratie aus der Konkurrenz der Politiker um Wählerstimmen. Sie orientieren sich infolgedessen auf die Präferenzen ihrer aktuellen Wähler. Hierbei hat auch der in den meisten westlichen Industriestaaten verankerte Verfassungsartikel zum Schutz von künftigen Generationen reine Symbolkraft. Weder können Bürger dieses verfassungsmässige Recht einklagen, noch ergeben sich daraus konkrete Ziele, die durch gute Governance umgesetzt werden müssen. An diesem Umstand ändern auch die zahlreichen internationalen Vereinbarungen nichts, zumal sie für die einzelnen Staaten keine Verbindlichkeiten darstellen.

Wissenschaftler fordern und fördern aus diesen Gründen die Einräumung von institutionell gesicherten Rechten der nachrückenden Generationen. Sämtliche Vorschläge laufen auf die Bildung eines sogenannten Zukunftsrats hinaus. In der Schweiz haben zunächst die Staatsrechtler Peter Saladin und Christoph Zenger dafür zu plädieren begonnen, zukünftige Menschen durch Advokaten oder Ombudsleute sprechen zu lassen. Ein weiter gehender Gedanke zielt auf die Integration einer «dritten Kammer» als «Zu-



Valerio Bonadei, geboren 1974, hat Politologie und Staatsrecht an der Universität Zürich studiert. Er lebt in Zürich.

kunftskammer» zum Parlament. Dieses demokratisch gewählte Gremium setzt via Beschleunigungsrecht, qualifiziertes Veto, Recht auf frühzeitige und begleitende Stellungnahmen, Recht auf Anhörung und/oder Initiativrecht die Interessen der Stimmlosen durch.

Valerio Bonadei



Japanischer Holzschnitt

Ein rosa Pferd, gezäumt und gesattelt, – für wen?

Wie nah der Reiter auch sei, er bleibt verborgen.

Komm du für ihn, tritt in das Bild ein und ergreif die Zügel!

Günter Eich

Human Capital Management

«Langfristig sind die Mitarbeitenden die wichtigste Ressource eines Unternehmens»

Seit Ende Februar leitet Daniela Eberhardt das IAP in Zürich. Die 42-Jährige ist seit 2001 an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) tätig – zunächst als Leiterin von Ausbildung, Forschung und Entwicklung sowie zugleich als Dozentin am Zentrum Human Capital Management. Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung stellen einen Forschungsschwerpunkt von ihr dar.

punktum.: Frau Eberhardt, was verstehen Sie unter Nachhaltigkeit?

Daniela Eberhardt: Bei der Nachhaltigkeit geht es darum, Lebensbedingungen beziehungsweise ein Zusammenleben zu schaffen, das sowohl uns als auch zukünftigen Generationen gerecht wird. Dies betrifft natürlich auch den Arbeitsplatz.

Können Sie ein Beispiel geben?

Nehmen wir mal an, Sie fühlen sich an einem Arbeitsplatz wohl. Sie haben kurzfristig sehr viel zu tun, trotzdem läuft es hervorragend. Ihre Motivation ist hoch, genauso wie die Belastung. Nimmt diese hohe Belastung aber im Laufe der Zeit nicht ab, dann sitzen Sie in fünf Jahren vielleicht mit einem Burn-out da. Eine kurzfristige Belastung wurde zur Dauerbelastung. Das ist nicht nachhaltig.

Unsere Handlungen zeitigen vielfältige Folgen. Nachhaltiges Denken muss sich mit vielen dieser Folgen auseinandersetzen und die beste Handlungsvariante herausfiltern. Ist der Mensch dafür geschaffen?

Ich bin der Meinung, dass der Mensch ganz viel Potenzial mitbringt, um mit solchen Situationen umzugehen. Und dies unabhängig von Ausbildungs- oder Bildungsniveau. Der Mensch kann seine Umwelt bewerten und ist in der Lage, in seiner eigenen Lebensumgebung Zusammenhänge herzustellen, um dann auch nachhaltige Entscheidungen zu treffen.

Wir leben in einer Kultur, die oft Kurzfristigem den Vorrang gibt. Ist es da nicht schwierig, ein nachhaltiges Verhalten umzusetzen?

Man kann sich das nur Stück für Stück

erarbeiten. Widersprüche gehören dazu.

Braucht es Vorbilder, die eine solche Haltung vorleben?

Vorbilder sind sicherlich förderlich. Denken wir an ein Kleinkind. Wenn es jedes Mal mit dem Auto in den Kindergarten gefahren wird, dann lernt es ein bestimmtes Verhalten, das ökologisch nicht viel Sinn ergibt. In der Erziehung liegt ein grosses Potenzial, um nachhaltiges Verhalten vorzuleben.

Wie gut ist Nachhaltigkeit Ihrer Meinung nach in der Schweiz verankert?

Über die ökologische Sicht auf die Nachhaltigkeit wissen sehr viele MitbürgerInnen Bescheid. Ein Umdenken hat stattgefunden, auch wenn dann in der Umsetzung noch viel zu tun bleibt. Wenn wir dagegen die soziale Nachhaltigkeit anschauen, dann ist es eher ein junges Thema. Das ist übrigens auch in anderen Ländern so. Die Schweiz besitzt aber eine sehr gute Ausgangslage, um diesen Aspekt der Nachhaltigkeit in der Praxis umzusetzen. Viele Strukturen der direkten Mitwirkung unterstützen und fördern Bestrebungen im Sinne der sozialen Nachhaltigkeit. Wir tun also bereits etwas für die soziale Nachhaltigkeit – wenn auch eher unbewusst.

Einer Ihrer Forschungsschwerpunkte ist nachhaltiges Human Capital Management. Worum geht es da?

Das sogenannte Humankapital umfasst alles, was eine Person in eine Unternehmung einbringt. Das Nachhaltige daran kann ich an einem einfachen Beispiel darstellen: Stellt ein Unternehmen einen bestens ausgebildeten und sehr erfahrenen Mitarbeiter ein, der sich aber am Arbeitsplatz unwohl fühlt oder mit seinem Kollegen am Nachbartisch nicht auskommt, dann stellt sich der Entscheid für diesen Mitarbeiter im Nachhinein als nicht nachhaltig heraus. Der neue Mitarbeiter wird seine gesamte Leistungsfähigkeit nicht ausschöpfen können, seine Motivation wird darunter leiden, er wird sich nicht weiterentwickeln wollen, sein Wissen und seine



Daniela Eberhardt., Prof. Dr. rer. soc., ist Leiterin des Instituts für Angewandte Psychologie (IAP) in Zürich. Sie hat Verwaltungswissenschaften an der Fachhochschule Mannheim sowie Psychologie und Soziologie an der Universität Konstanz studiert. Promoviert hat sie in Psychologie und Management an der Universität Konstanz und arbeitete als wissenschaftliche Mitarbeiterin in Forschung und Lehre an verschiedenen Lehrstühlen für Psychologie und Betriebswirtschaft in Deutschland und den USA. Sie war Beraterin für Organisationen von öffentlicher Verwaltung und Privatwirtschaft.

Erfahrung wird er nicht in vollem Umfang einbringen können. Nachhaltiges Human Capital Management versucht also, den Menschen in Bezug auf die Aufgaben, die er in einem Unternehmen zu erledigen hat, in seiner Ganzheit zu erfassen.

Sind Unternehmen, die nachhaltiges Human Capital Management pflegen, erfolgreicher?

Ja. Kurzfristig kann sich der wirtschaftliche Erfolg natürlich auch bei allen anderen Unternehmen einstellen – langfristig stellen aber die Mitarbeitenden die wichtigste Ressource eines Unternehmens dar. Wenn es ein Unterneh-

Human Capital Management

men schafft, dass die Mitarbeitenden gesund bleiben, sich weiterentwickeln, sich über eine längere Zeit engagiert einbringen, dann ist der Erfolg wahrscheinlicher zu erreichen.

Wie offen sind Unternehmen für dieses Konzept?

Das hängt von der Einsicht ab, wie das Unternehmen die Vorzüge der Nachhaltigkeit im Hinblick auf die eigenen Zielsetzungen einstuft. Nachhaltigkeit kann, um nur einen Aspekt zu nennen, der Reputation eines Unternehmens dienen. Und in diesem Bereich tut sich schon einiges. Es gibt aber auch Unternehmen, die erkannt haben, dass Nachhaltigkeit gerade im Bereich des Humankapitals wichtig ist und gleichzeitig den Menschen und dem wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens gerecht wird. Aber wir stehen in diesem Bereich sicherlich in vielen Unternehmen noch am Anfang, vor allem wenn es um die strategische Ausrichtung und die umfassende Verankerung des Themas geht.

Wieso haben Sie Psychologie studiert?

Zuerst habe ich Verwaltungswissenschaften im Umfeld der Arbeitsberatung studiert. Dieses FH-Studium bestand zu gleichen Teilen aus Praktika und eigentlichem Studium. Während der Praktika habe ich mein grosses Interesse für den Menschen beziehungsweise das Zwischenmenschliche entdeckt. Mit den entsprechenden Themen wollte ich mich vertieft auseinandersetzen. Deshalb habe ich mich nach dem Abschluss der Verwaltungswissenschaften für ein Psychologiestudium entschieden.

Welche Ziele verfolgen Sie als Leiterin des IAP?

Das IAP ist europaweit das führende Institut im Bereich der Angewandten Psychologie. Die Breite des Angebots sowohl im Beratungs- als auch im Weiterbildungsbereich, aber auch die gebotene Qualität sind einmalig. Wir bieten unseren KundInnen ein breites Know-how, gepaart mit dem Anspruch, ihnen auch Kompetenzen zur Selbstreflexion in die Hand zu geben.

Das zeichnet das IAP aus. Mein Ziel ist es, diese Stellung des IAP zu sichern und gemeinsam mit meinen KollegInnen weiterzuentwickeln.

Was sind die grössten Herausforderungen?

Das IAP tritt in vielen Teilbereichen gegen externe Anbieter an, die im entsprechenden Teilgebiet eine hohe Spezialisierung aufweisen. Wir müssen uns also immer gegen gute Konkurrenz durchsetzen. Dies bedingt, dass wir eine sehr hohe Qualität bieten müssen. Das erreichen wir nur, wenn wir die Nähe zur Lehre und Forschung, zu anderen Instituten der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften sowie zu externen Partnern pflegen und noch ausbauen. Wir müssen unsere Kräfte bündeln und diese Synergiepotenziale umfassend ausschöpfen.

Sie haben sowohl an einer Fachhochschule als auch an einer Universität studiert und gelehrt. Zwischen den beiden Hochschultypen herrschen

nicht immer freundschaftliche Verhältnisse. Wie schätzen Sie die Situation aus persönlicher Sicht ein?

Die Ausrichtungen sind verschieden – und das kommt den Studierenden zugute. Wer sich eher theoretisch orientieren möchte, geht mit Vorteil an eine Universität. Studierende, die Theorie und Praxis verbinden möchten, wählen die Fachhochschule. Wichtig finde ich, dass es Passarellen zwischen den zwei Hochschultypen gibt, denn das Interesse für das eine oder andere kann im Laufe des Studiums ändern. Ich selbst bin ein Fachhochschul-Fan, da mir der Bezug zur Praxis sehr wichtig ist. Es war schon immer mein Ziel, an einer Fachhochschule zu lehren, darum habe ich unter anderem auch promoviert und mehrere Jahre lang mein Fachwissen in der Praxis eingesetzt.

Interview: Claudio Moro



**Institut für systemische Entwicklung
und Fortbildung**

Weiterbildung
Systemische Therapie und Beratung
Themenspezifische Module
(für PsychologInnen und ÄrztInnen mit systemischer Grundausbildung)

- Systemische Konzepte in der Psychotraumatologie
30. - 31. 1. 2009
- Averbale Methoden in systemtherapeutischen Prozessen
24. - 25. 4. 2009
- Nutzung von mediativen Techniken im Kontext systemischer Krisenintervention
26. - 27. 6. 2009

Selbsterfahrung

- Auseinandersetzung mit der eigenen Konfliktkultur
2. - 5. 9. 2009

Supervision, Coaching und Teamentwicklung
Vertiefung für Fachleute mit einer systemischen Grundausbildung in Therapie, Beratung, Mediation o. ä.
Abschluss mit BSO- Anerkennung
Beginn April 2009

Ehe – Krisen – Lösen: wieder zusammenfinden – oder auseinandergehen
Das Lebensfluss-Modell und analoge Methoden
Leitung: Peter Nemetscheck, Familientherapeut
Termin: 19. - 21. Januar 2009

**Programme/Anmeldung/
Informationsabende: www.ief-zh.ch**

Informationen:
IEF Institut für systemische Entwicklung und Fortbildung
Voltastrasse 27, 8044 Zürich

Tel. 044 362 84 84
Fax 044 362 84 81
E-Mail: ief@ief-zh.ch

Trix Angst, SBAP.-Mitglied, Buchautorin

Warum gibt es so wenige Frauen in Führungspositionen? Die Psychologin Trix Angst wollte herausfinden, auf welche Hindernisse und auf welche Formen von Unterstützung diejenigen Frauen treffen, die in der Verwaltung des Kantons Zürich eine Führungsposition anstreben. Mittels Interviews befragte sie 1700 Mitarbeitende – und so entstand die Publikation «Frauen führen – auch bei Ihnen?».

punktum.: *Trix Angst, wie aktuell ist das Thema Ihres Buchs «Frauen führen – auch bei Ihnen?»? Wurde in den letzten dreissig Jahren nicht schon alles über Chancengleichheit und Frauenförderung geschrieben und veröffentlicht?*

Trix Angst: Ich finde das Thema sehr aktuell. Denken Sie nur an den Mangel an hoch qualifizierten Arbeitskräften oder an den Rückgang der Geburtenzahl in den letzten Jahren. Das sind neben Gerechtigkeitsüberlegungen zwei weitere Argumente, die dafür sprechen, die Chancengleichheit ernsthaft voranzutreiben. Natürlich wurde schon vieles über Gleichstellung oder Chancengleichheit zwischen Mann und Frau geschrieben, der Blick auf die Realität zeigt aber, dass die Umsetzung von Theorie in die Praxis noch viel zu wünschen übrig lässt und: Volkswirtschaftlich macht es wenig Sinn, gut ausgebildete Frauen ab einer bestimmten Führungsstufe einfach auszuschliessen und an ihrer Stelle Arbeitskräfte aus dem Ausland zu rekrutieren.

Sie schreiben, dass gerade mal drei Prozent Frauen in den Geschäftsleitungen der 26 SMI-Firmen sitzen. 97 Prozent sind Männer. Eine klare Niederlage für die Gleichstellung und Chancengleichheit.

Auf dieser Ebene halten sich stereotype Denkmuster sehr hartnäckig. Frauen, die es trotzdem geschafft haben, erzählen oft das Gleiche: Sie werden strenger beobachtet als ihre männlichen Kollegen, sie müssen sich öfters beweisen und deutlich mehr leisten.

Ist es auch so, dass die Erwartungen an Führungspersonen unterschiedlichen Geschlechts ändern?



Trix Angst (41) ist diplomierte Psychologin FH, Mitglied des SBAP und arbeitet als selbstständige Arbeits- und Organisationspsychologin, Beraterin, Dozentin und Journalistin in Zürich. Das Studium der Arbeits- und Organisationspsychologie an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ehemals HAP) hat sie zwischen 2003 und 2007 absolviert.

Ja, das ist so. Von einer weiblichen Führungsperson erwarten viele Untergebene andere Umgangsform, eine erhöhte Sozialkompetenz. Aber bei gleich guter Fachkompetenz. Eine Frau muss also immer mehr bieten als der Mann.

Wie wichtig sind Vorbilder in diesem Zusammenhang?

Vorbilder sind extrem wichtig. Solche weiblichen Vorbilder könnten andere Frauen unterstützen und sie in ihre Führungsstile einführen. Wichtige Erfahrungen könnten weitergegeben werden. Die Sichtbarkeit solcher Vorbilder wäre also eine unbedingte Notwendigkeit. Doch über diese Sichtbarkeit entscheiden meistens ja auch Männer. Zu begrüssen wäre also, wenn vermehrt auch Managerinnen mediale Aufmerksamkeit zuteil werden würde.

Männer bangen bestimmt auch um Prestige, Kontrolle und Ansehen. Sie verbauen Frauen den Zugang zu hö-

heren Kaderstufen. Ist dies eine gültige Argumentationslinie?

Sie kann einiges erklären. Sie reicht aber nicht aus, um das Problem umfassend zu beschreiben.

Sie kann einiges erklären. Sie reicht aber nicht aus, um das Problem umfassend zu beschreiben.

Was wünschen Sie sich?

Ich wünsche mir eine viel offenere Haltung in der Diskussion. Diese würde darauf abzielen, Möglichkeiten aufzuzeigen, wie man Frauen in höhere Führungspositionen bringen könnte. Jobsharing für Frauen und Männer wäre ein solches Beispiel. Es gibt unzählige Unternehmen, die beweisen, dass man auch Führung und die entsprechende Verantwortung teilen kann. Wer dies heute noch als unmöglich taxiert, verkennt die Realität.

Interview: Claudio Moro

Das Buch

Die Mehrheit der Frauen und Männer sind sich darüber einig, dass eine grosse Schwierigkeit in der Vereinbarkeit von Beruf und Familie liegt und dass dies eine der Hauptursachen für die geringe Anzahl der Führungsfrauen ist. Männer betonten vor allem die Wirkung der traditionellen Rollenbilder, wonach Frauen die Familie einer beruflichen Karriere vorziehen. Frauen hingegen erachteten die unterschiedliche Leistungsbeurteilung von Frauen und Männern als das wichtigste Hindernis und stellten fest, dass Frauen oft ihre Fähigkeiten unterschätzten und zu wenig auf sich aufmerksam machten. Folgende Handlungsfelder zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen wurden identifiziert: Vereinbarkeit von Beruf und Familie; Führungskompetenz und Führungsverständnis; problembewusstes Personalmanagement; Veränderung von Einstellungen.

Fazit: Das Engagement der obersten Führungsebene (Regierungsrat) ist zentral, alle Führungsleute sollten Rollenmodelle sein. Obwohl heute keine entsprechenden Weisungen vorliegen, können Direktionen und Ämter von sich aus aktiv werden. Für die Per-

Trix Angst, SBAP.-Mitglied, Buchautorin

sonalverantwortlichen hat die Autorin der Studie «Frauen führen – auch bei Ihnen?», Trix Angst, ein Arbeitsinstrument erarbeitet, mit dem der Ist-Zustand erhoben und Massnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils identifiziert werden können. Damit diese wirkungsvoll sind, müssen sie anschlussfähig sein. Alle Angestellten müssen vermehrt zum Thema Gleichstellung sensibilisiert werden, das Ungleichgewicht mit Zahlen und Fakten untermauert und ein Teil des Personal Controlling werden.

Gleichstellung von Frau und Mann stellt tief verwurzelte Werte und Selbstbilder in Frage. In der Verwaltung des Kantons Zürich würden all jene Massnahmen gut akzeptiert, die Frauen und Männer gleich behandeln, zum Beispiel Förderung der Teilzeittellen für Frauen und Männer. Zusätzliche Massnahmen zur Erweiterung des Horizonts sollten ebenfalls ergriffen werden.

Christin Ledergerber Hinderling



Trix Angst: Frauen führen – auch bei Ihnen? Eine Untersuchung. Ein Arbeitsinstrument. VDF Hochschulverlag, Zürich 2008, 142 Seiten, Fr. 55.–, ISBN 3-7281-3184-9.

Die Lücke im Portemonnaie

Frauen verdienen weniger als Männer. In der Schweiz liegt die durchschnittliche Gehaltsdifferenz zwischen Mann und Frau je nach Erhebung zwischen 19 und 24 Prozent. In Deutschland verdienen Frauen im Schnitt 22 Prozent weniger als Männer. In Grossbritannien sind es 21 Prozent, in Österreich 20 Prozent.

Ganz anders sieht das Bild in Malta aus: Dort verdienen Frauen durchschnittlich 3 Prozent weniger als Männer. In Italien sind es 9 Prozent, in Frankreich 11 und in Spanien 13 Prozent (Quelle: BFS, Uni Bern, Eurostat).

NEUE TITEL AUS IHREM INTERESSEGEBIET

Lange, H.:

Nachhaltigkeit als radikaler Wandel

Die Quadratur des Kreises?

2008. 341 S., kart., ca. CHF 80.30 (VS)

978-3-531-15093-2

Das Buch bietet eine Übersicht über den Stand der Diskussion zu Möglichkeiten und Grenzen von gerichtetem Wandel in drei nachhaltigkeitspolitisch zentralen gesellschaftlichen Handlungsfeldern: Konsum, Unternehmen/Organisation und Governance. Trotz unübersehbarer Schwierigkeiten fällt die Bilanz verhalten positiv aus.

Bestellen ist ganz einfach:

Rufen Sie uns an:

0848 482 482 (Normaltarif)

oder schreiben Sie uns eine E-Mail:

contact@huberlang.com

HUBER & LANG

Mars, E. M. / M. Hirschmann:

Der Wald in uns

Nachhaltigkeit kommunizieren

2008. 128 S., kart., ca. CHF 32.– (Ökom)

978-3-86581-087-8

Die Autoren haben für dieses Buch mit verschiedenen Methoden und Vermittlungsformen im Wald und über den Wald gearbeitet. Sie zeigen, wie kreativ Nachhaltigkeit kommuniziert werden kann.

Reheis, F.:

Nachhaltigkeit, Bildung und Zeit

Zur Bedeutung der Zeit im Kontext der Bildung für eine nachhaltige Entwicklung in der Schule

2005. 390 S., kart., ca. CHF 50.90 (Schneider)

978-3-89676-964-0

Der Autor zeigt, wie mit Hilfe der Ökologie der Zeit – einem noch jungen, radikal interdisziplinären Ansatz – Bildung für eine nachhaltige Entwicklung aus einem Guss begriffen werden kann.



DER SCHWEIZER SPEZIALIST
FÜR FACHINFORMATION

Peter Schneider: Psychoanalytiker, Publizist, Gesamtkunstwerk

«Missverstehen Sie mich bitte richtig»

Am 23. Oktober 2008 wurde dem Psychoanalytiker und Publizisten Peter Schneider im Kunsthaus Zürich der SBAP.-Preis 2008 verliehen. Die Auszeichnung würdigt das praktisch psychoanalytische, das theoretisch-wissenschaftliche wie das kolumnistisch-satirische Wirken Schneiders gleichermaßen. – Die Laudatio und die Dankesrede in vollem Wortlaut.

Die Verleihung des diesjährigen SBAP.-Preises fand im voll besetzten Vortragssaal des Zürcher Kunsthauses statt.

Die bekannte TV-Moderatorin und Buchautorin («Wir Süchtigen von Leutschenbach») Monika Schärer führte charmant durch den Abend.

Die Kantonsratspräsidentin Regula Thalmann-Meyer überbrachte die Grussbotschaft der Regierung. In ihrem launigen Referat fragte sie: «Wissen Sie, was mir Peter Schneider gibt?» Antwort: «Er gibt mir zu denken.» Radio DRS 3 höre sie nicht, die «SonntagsZeitung» lese sie nicht, dafür sei sie aber ein grosser Fan von Peter Schneiders Beratungskolumnen auf der Leben-Seite im «Tages-Anzeiger». Sie freue sich jeden Mittwoch auf seine «intelligent-witzigen Denkanstösse für uns Normalsterbliche». Denn ein Teil der Denkarbeit bleibe erfrischenderweise stets bei den Rat-suchenden. Heidi Aeschlimann bemerkte in ihrem Referat, dass Angewandte Psychologie interdisziplinär und grenzüberschreitend sei und der Kultur diene und damit auch politisch sei. Musikalisch wurde die würdige Feier vom Quintett Brass Power umrahmt.

Nach den brillanten Reden von Michael Pfister und Peter Schneider lud der SBAP. zum Apéro. Nicht wenige liessen sich das neueste Buch von Peter Schneider «Soll man Freud in Rente schicken?», gleich von ihm signieren.

Michael Pfister lobt ...

Lieber Peter Schneider, sehr geehrte Präsidentin des Kantonsrats, sehr geehrter Vorstand, sehr geehrte Mitglie-



der des SBAP., meine Damen und Herren, liebe Peter-Schneider-Fans,

ich freue mich sehr, dass ich die Ehre habe, den diesjährigen Träger des SBAP.-Preises in Angewandter Psychologie, Peter Schneider, zu loben. Doch ich stocke bereits, denn Loben ist ein schwieriges Geschäft, und ich gehöre nicht zu den mit allen Weihwassern gewaschenen Serienlaudatoren wie Walter Jens oder Iso Camartin. Die Fragen, die sich dem Lobenden stellen, sind zahllos. Mit welcher Tugend fange ich an? Mit welcher Leistung höre ich auf? Soll ich sachlich sprechen oder eher blumig? Darf ich den zu Lobenden mit anderen grossen Geistern vergleichen, oder habe ich gerade seine Einzigartigkeit zu betonen? Soll ich ihn ganz im Allgemeinen preisen, oder gilt es, einzelne Spitzenleistungen aufzuzählen? Und gibt es ein «gesundes Mass» des Lobens? Könnte es dem Gelobten eventuell peinlich werden, allzu hoch über den grünen Klee gerühmt zu werden? Das Internet, das viel gelobte, hilft hier aussergewöhnlich auch nicht weiter, wie ich erfahren musste. Zwar bin ich auf eine Website mit dem verheissungsvollen Titel «Dein Führer zum Schreiben einer denkwürdigen Lobrede» gestossen. Sie beginnt so: «Eine Lobrede ist eine der schwierigsten Sachen,

die du überhaupt schreiben musst. Wie eine Rede muss sie gut geschrieben werden und eine Auswirkung nach dem Publikum haben, aber das Thema ist ganz über jemand, das vor kurzem gestorben ist. Eine Lobrede muss nicht formal sein, noch muss sie dunkel und niederdrückend sein. In deiner Lobrede solltest du sicher sein, eine positive Drehbeschleunigung auf die Person immer zu setzen, die du die Lobrede für schreibst.» Eine positive Drehbeschleunigung auf Peter Schneider ist also gefragt.

Dann, ein Geistesblitz.

Ob und in welchem Masse der Preisträger Lob verdient, müsste sich doch daran ermassen lassen, dass er mir in meiner Verlegenheit beizustehen vermag. Wie es sich für einen Preisträger für Angewandte Psychologie gehört, zeichnet sich Peter Schneider schliesslich gerade dadurch aus, dass er seine Wissenschaften, die Psychoanalyse, die Philosophie, auf das Leben anwendet und also in den Dienst jener alltäglichen und doch zeitlosen Fragen stellt, zu denen die Frage nach dem richtigen Loben zählt.

Warum also nicht beim Preisträger Rat suchen und ihn fragen, wie er sich denn selber loben würde? Vielleicht hören wir anschliessend darüber noch etwas. Ich jedenfalls hatte den Eindruck, dass man mir ein solches Vor-

Peter Schneider: Psychoanalytiker, Publizist, Gesamtkunstwerk

gehen vielleicht als Drückebergertum oder als Arbeitsverweigerung auslegen würde. Ich werde Peter Schneider jetzt also nicht nach der Kunst des Lobens fragen.

Ich werde ihn nicht danach fragen, denn ich habe ihn schon danach gefragt. Allerdings heimlich und incognito beziehungsweise zusammen mit einem Komplizen, Herrn S. Es handelt sich um einen heute Abend ebenfalls anwesenden Kollegen, der an derselben Schule arbeitet wie ich und der aufgrund zusätzlicher Funktionen und Ämter tatsächlich auch mit Personalführung zu tun hat und sich daher mit Fragen des richtigen Lobens konfrontiert sieht.

Vor den Sommerferien haben wir also eine E-Mail an die Adresse leben@tages-anzeiger.ch geschickt.

Der Inhalt war folgender: «Aufgrund meiner beruflichen Stellung muss ich immer wieder Mitarbeiter vor Publikum loben. Die Anlässe zu diesen «Laudationes» sind Dienstjubiläen, besondere Verdienste, Pensionierungen oder Auszeichnungen. Nun frage ich mich immer wieder, wie man richtig lobt. Soll man nur Gutes sagen? Geht dann nicht die Glaubwürdigkeit verloren? Wann wird es für die Gelobten selber peinlich? Worauf kommt es beim öffentlichen Loben erwachsener Menschen an?»

Wäre die Antwort ausgeblieben, so hätte ich ein Problem gehabt. Wäre unser Preisträger dann noch lobenswert gewesen? Aber er hat mich – uns – natürlich nicht im Stich gelassen. Die Antwort erschien am 24. September in der Kolumne «Leser fragen» auf der Leben-Seite des «Tages-Anzeigers».

Peter Schneiders Brief über das Loben lässt sich durchaus als Lob seines Autors lesen, ist er doch – wie es Schneiders Stammleser gewohnt sind – reichhaltig und dicht. Eine Kolumne ist ja eigentlich eine Säule und soll sich dementsprechend auf eine Zeilenspalte beschränken. Peter Schneider hält sich stets daran und platziert dennoch sowohl Hintergrundwissen als auch Bezugnahme auf das Problem des Ratsuchenden und natürlich konkrete Ratschläge, in diesem Fall gleich deren vier.

«Lieber Herr S., das Genre der Lobrede erlebte seine Hochblüte in der griechischen und der römischen Antike.» Die Antwort beginnt durchaus typisch, denn Peter Schneider ist nicht nur ein angewandter (anwendender?) Psychologe, sondern auch ein Crack des «angewandten Büchergestells», der den Leser gerne und grosszügig mit Lektüretipps und Zitaten versorgt. Wer die Kolumnen regelmässig liest, merkt nach und nach, wer zu Schneiders Leibliteraten gehört: Rousseau, Freud, Brecht, Lorient, um nur einige zu nennen.

Nach einer bildungsbürgerlichen (was überhaupt nicht abschätzig gemeint ist) Einleitung mit einem Zitat von Johann Georg Sulzer aus dem 18. Jahrhundert folgt ebenso typischerweise der Beweis, dass sich der Ratgeber in den Ratsuchenden eingefühlt, dass er sein Problem erkannt hat: «Denn die Kunst», schreibt Schneider, «welche einstmals in der öffentlichen Preisung der griechischen Polis ihren Gegenstand fand oder im Lob der Tapferkeit der in der Schlacht gegen die Samier gefallenen Bürger von Athen, an die Erfordernisse eines Betriebsjubiläums anzupassen, ist ein Unterfangen, das leicht in die Hose gehen kann.»

Und schon sind wir beim Hauptteil der Antwort: bei den konkreten Empfehlungen. Im vorliegenden Fall liefert Peter Schneider scharfe Kurzporträts der vier schlimmsten Feinde einer gelungenen Lobrede.

«Erster Feind einer gelungenen Laudatio ist die unfreiwillige Komik. Darum: Den Ball immer hübsch flach halten. Das geht am einfachsten, indem der Redner zu sich selber (nicht zum Lobenden!) ironische Distanz wahrt und den Eindruck vermeidet, er nehme sich selbst und sein Lob gar zu wichtig. Der Tonfall sollte deshalb möglichst entspannt sein, die verwendeten Vergleiche und Metaphern nicht an den Haaren herbeigezogen. Der zweite Feind heisst übertriebene Wahrheitsliebe. Eine Lobrede ist keine gerichtliche Zeugenaussage. Zwar soll man auch beim Loben nur die Wahrheit sagen, aber nicht die ganze Wahrheit. Sondern vielmehr nur jene Wahrheiten aussprechen, welche dem

zu Lobenden auch zur Ehre gereichen, und zwar auf eine derart zwanglose Weise, dass die Zuhörerschaft nicht auf den Verdacht verfällt, hier lese einer ein geschickt verlausuliertes Arbeitszeugnis ab.

Der dritte Feind ist die mangelnde Sachkenntnis. Loben Sie nur, was Sie in seiner Qualität auch ermessen können. Damit ersparen Sie dem durch Ihre Rede zu Ehrenden die vielleicht gravierendste Peinlichkeit, nämlich die, für Nichtigkeiten über den grünen Klee gelobt zu sein.

Der vierte Feind einer wirkungsvollen Laudatio schliesslich ist die Herablassung. Wer einen erwachsenen Menschen lobend würdigt, darf nicht wirken, als verteile er aus der Position eines Lehrers gute Noten an einen Schüler. Das Gefälle muss andersherum sein: Der Lobende muss zeigen, warum er in welcher Hinsicht zu dem von ihm Gelobten heraufblickt.»

Dies als «Gluschterli» für die wenigen, die noch nicht zur Stammleserschaft der «Tagi»-Kolumne gehören. Nach einem ersten Band vor drei Jahren ist vor wenigen Tagen bei Zytglogge ein zweiter Band mit gesammelten Kolumnen unter dem Titel «Soll man Freud in Rente schicken?» erschienen. Er sei all jenen empfohlen, die «24» und «Lost» lieber in einem Zug auf DVD sehen als in wöchentlichen Fernsehdosierungen.

Ganz zum Schluss von Peter Schneiders Überlegungen zum Loben kommt wieder etwas, das typisch für seine Kolumnen ist. Er spielt den Ball zurück und endet lapidar mit: «So, und nun loben Sie mal schön.» Die Hauptarbeit bleibt beim Ratsuchenden. Es gibt kein Patentrezept, keinen Trick 17, kein Allheilmittel, keine Allzweckwaffe. So, und nun loben Sie mal schön. So, und nun denken Sie mal selber.

Und damit wäre ich endlich bei den Tugenden und Leistungen unseres Preisträgers angelangt. Es ist höchste Zeit, dass ich Ihnen – möglichst unter Vermeidung unfreiwilliger Komik, übertriebener Wahrheitsliebe, mangelnder Sachkenntnis und lehrerhafter Herablassung – sage, warum ich glaube, dass Peter Schneider den SBAP.-

Peter Schneider: Psychoanalytiker, Publizist, Gesamtkunstwerk

Preis in Angewandter Psychologie verdient hat.

Der SBAP.-Preis ist zum ersten Mal im Jahr 2002 ausgerichtet worden. Ich war schon damals Mitglied der Jury, und seit damals frage ich mich immer wieder gern, was Angewandte Psychologie eigentlich ist. Wenn ich mich nicht sehr irre, hat sich Peter Schneider mehr als einmal über die «angewandten» Disziplinen lustig gemacht. Angewandte Ethik, angewandte Kunst, angewandte Freizeitwissenschaften, angewandte Kindheitswissenschaften. Das alles gibt es. Und eben auch: Angewandte Psychologie. Peter Schneider, so steht es auf dem Rücken des neuen Buches zu lesen, hat ein Magisterexamen in Philosophie, ein Doktorat in Psychologie und eine Habilitation für Psychoanalyse vorzuweisen. Er ist Psychoanalytiker in privater Praxis hier in Zürich, aber auch Privatdozent an der Uni Bremen. Er ist aber *auch*, das wissen wir schon, Ratgeberonkel und schreibt darüber hinaus die Kolumne «P.S.» in der «SonntagsZeitung».

Er hat neben den Kolumnenbänden *auch* viele weitere Bücher veröffentlicht, in denen er sich über das Leben auf und neben der Couch lustig macht, sich zur Politik der Psychoanalyse der Politik Gedanken macht, psychoanalytisch an der Vernunft zweifelt oder aber Sigmund Freud – «durchgehend vierfarbig» – einem breiteren DTV-Publikum erklärt.

Peter Schneider ist aber *auch* Hausatiriker des Radiosenders DRS 3 («Liebe Hörer innen und aussen, zu Hause an den Radioempfängerinnen...»). Und was knöpft er sich da mit Vorliebe vor? Leserbriefe (ein Blick in die Seele des Volkes) und wissenschaftliche Studien (ein Blick in die Banalität mancher empirischen Forschung). Weil es in den Medien doch so wenig gibt, worüber man wirklich lachen muss oder wenigstens lachen kann, ist es besonders verdienstvoll, dass unser Preisträger die Wissenschaft vom Unbewussten in den Dienst des Witzes stellt.

Und schliesslich ist Peter Schneider *auch* ein leidenschaftlicher Live-Performer – sei es vor 150 Maturanden,

die sich mit dem Thema «Tabu» auseinandersetzen wollen oder müssen – oder etwa im «Sphères», dieser Mischung aus Bar und Buchhandlung in Züri West, wo Peter Schneider mit dem «Sphères»-Hausherrn Bruno Deckert einmal im Monat «Theorie an der Bar» praktiziert. Der nächste Termin ist übrigens der 17. Dezember. Sie merken, PD Dr. Peter Schneider ist kein Vertreter des sich selbst genügenden Spezialistentums. Eher schon ein Tausendsassa, dessen Denklust sich immer neue Bahnen sucht.

Um jetzt doch einmal herzlich gegen möglichst viele von Peter Schneiders Ratschlägen zur Vermeidung einer in die Hose gehenden Lobrede zu verstossen: Es ist ein wenig, wie wenn Roger Federer im Rückspiel gegen Luxemburg zwei Tore schießen und ausserdem die serbelnde Schweizer Ski-Nationalmannschaft durch einen Sieg in der Lauberhornabfahrt erlösen würde.

Peter Schneider bringt die Psychoanalyse und die Philosophie mit ihren manchmal etwas verwickelten und zeitraubenden, aber gerade deshalb lohnenden Perspektiven, Grundeinstellungen und Methoden ins öffentliche Gespräch – ohne sich dabei, und das ist die Kunst, auf einfache Rezepte oder auf poppige Slogans zu beschränken.

Wenn Angewandte Psychologie das ist, was Peter Schneider leistet, dann geht es um eine Psychologie, die überrascht, entkrampft, diskutiert, ironisiert, Brücken schlägt, Fäden knüpft, Analogien entwickelt, bildet, provoziert, lacht und lachen lässt, Kompliziertes herunterbricht, ohne es aber übers Knie zu brechen.

Gewisse Sätze aus Schneiders Antworten könnte man durchaus auf ein Zuckersäckli drucken. Zum Beispiel: «Man kann sehr gut in einer misanthropischen Äquidistanz zu allem und jedem leben.» Oder: «Es gibt keinen Anspruch, ungeachtet des Aussehens, Gewichts, der Haar- und Augenfarbe für jeden und jede gleichermassen als Objekt des Begehrens in Frage zu kommen.» So etwas desillusioniert, aber es befreit auch.

In Schneiders Angewandter Psycholo-



gie wendet sich alles auf alles an: die Theorie auf die Praxis, aber umgekehrt auch das Erleben auf das Denken. Etwas Grosses erweist sich tröstlicherweise als halb so wild, dafür kommt hinter einem unspektakulären Problemchen aus dem Alltag ein neuer Horizont zum Vorschein.

Übrigens ist Peter Schneider ein Partisan der Lebenslust (unter anderem als erklärter «Genussraucher»). Er findet trittsicher den schmalen Grat zwischen der konsumistischen Lüstchengesellschaft und der knirschenden Askese, die doch wieder sehr en vogue ist.

Immer aber regt unser Preisträger sein Publikum zum Selberdenken an. Gerade die Ratgeberkolumnen sind ja eigentlich ein etwas verstaubtes Genre, dessen Wiederbelebung nur deshalb gelingt, weil der Kolumnist – wenigstens in den entscheidenden Punkten, nämlich wo es ans Handeln geht – nie belehrt, sondern zurückfragt. Selberdenken heisst nicht zwangsläufig alleine denken. Das wäre bloss geistige Onanie. Dagegen ermöglicht Schneiders öffentliche Spiel- und Sprechspalte, selber zu denken im geselligen Austausch, was viel mehr Spass macht. «Diese Kolumne ist voll interaktiv», schreibt der Briefkastenonkel einmal.

Mit dem SBAP.-Preis sollen durchaus nicht nur die Ratgeber-Kolumnen gewürdigt werden, sondern gerade die vielen multidisziplinären Aktivitäten

Peter Schneider: Psychoanalytiker, Publizist, Gesamtkunstwerk

Peter Schneiders. Auf der Urkunde, die Sie heute erhalten, lieber Peter Schneider, wird dieser Sack voll Flöhe so zusammengefasst: PD Dr. phil. Peter Schneider erhält den SBAP.-Preis 2008 für Angewandte Psychologie als Anerkennung für seine gleichermassen virtuosen wie vielfältigen Brückenschläge zwischen psychoanalytischer beziehungsweise philosophischer Theorie einerseits und lustvoller Lebensführung andererseits.

Als Publizist, Satiriker und Autor einer Ratgeber-Kolumne versteht er es vorzüglich, Erkenntnisse und Grundhaltungen der philosophisch untermauerten Psychoanalyse einem breiten Publikum zugänglich zu machen und dabei menschlichen Grundbedürfnissen wie Orientierung, Reflexion und Humor entgegenzukommen.

Am Ende Ihrer Antwort auf unsere Anfrage bezüglich der Kunst des Lobens warnen Sie, lieber Peter Schneider, vor Herablassung: «Das Gefälle muss andersherum sein», schreiben Sie, «der Lobende muss zeigen, warum er in welcher Hinsicht zu dem von ihm Gelobten heraufblickt.» Deshalb will ich jetzt endlich vom Lobrednerpodest heruntersteigen und Sie zum Schluss auf den Knien meines hilfsbedürftigen Herzens und auf den Knien meines ratsuchenden Hirns bitten, die Psychologie weiterhin so gedankentreibend, erheiternd und lustvoll anzuwenden wie bis anhin.

Vielen Dank und herzlichen Glückwunsch!

Michael Pfister

... und Peter Schneider dankt

Sehr geehrte Frau Kantonsratspräsidentin, liebe Heidi, lieber Herr Pfister, verehrte Jury,

liebe vorangegangene Preisträger und Preisträgerinnen, liebe Monika, liebe Blechbläser und -bläserin, liebe Freundinnen und Freunde, Kolleginnen und Kollegen, meine Damen und Herren, wenn ich jemanden vergessen haben sollte, so bitte ich um ein Handzeichen.

Um es vorweg zu sagen: Dies ist der erste Preis, den ich jemals erhalten

habe. Somit fehlt mir die entsprechende Routine bei der Entgegennahme. Ich glaube aber, dass man nicht ganz danebenliegt, wenn man in einem solchen Falle erst einmal danke sagt. Und zwar mindestens dreifach: danke erstens für die Ehre, zweitens für den grossen und liebevoll organisierten Bahnhof hier und heute und drittens für die stattliche Preissumme. Sie wissen vielleicht, dass Freud gleichberechtigt neben die sexuelle Prüderie diejenige in Gelddingen gestellt hat. Ich teile Letztere nicht, sondern danke ausdrücklich und freudigen Herzens für die mit dem Preis verbundenen 10 000 Franken mit den Worten meiner Grossmutter: *Geld kann man immer gebrauchen*. Und, frei nach Wilhelm Busch gereimt, möchte ich hinzufügen: Besonders aber tut es frommen, wenn man es geschenkt bekommen.

In den allermeisten Fällen muss ich nämlich leider dafür arbeiten.

Sie merken, dies ist die Stelle, an der ich unauffällig vom ernstesten Teil meiner Rede zum noch ernsteren überleite. Das ist allerdings unvermeidlich, denn, wenn ich es richtig verstanden habe, erhalte ich diesen Preis ja nicht, weil ich so gerne Geld geschenkt bekomme – obwohl ich natürlich diesbezügliche Nachahmungstäter keinesfalls abschrecken will –, sondern für meine Arbeit.

Und diese Arbeit ist ja bekanntlich eine mindestens dreifache: nämlich eine praktisch psychoanalytische, eine theoretisch-wissenschaftliche sowie eine publizistisch-kolumnistisch-satirische. Und ob Sie es glauben oder nicht – eigentlich hat erst dieser Preis für «angewandte» Psychologie, den Sie mir als einer Art lebendigem Gesamtkunstwerk zugeordnet haben, mich dazu gebracht, ernsthaft einen inneren Zusammenhang zwischen diesen drei Tätigkeiten ins Auge zu fassen, der über die pure Tatsache hinausgeht, dass immer ich es bin, der sie ausübt. Denn was heisst schon dieses «ich»? Ich ist ohnehin ein anderer, und in meinem Falle bin ich halt dreimal ein anderer. Und man solle nicht immer alles mit allem mischen wollen. So hätte ich Ihnen noch vor kurzem

geantwortet, wenn Sie mich gefragt hätten, wie denn die Psychoanalyse, die Satire und die Komik und das Beantworten von Leserfragen zusammengehen. Missverstehen Sie mich bitte richtig: Ich werde auch weiterhin eher genervt reagieren, wenn man mich für einen besonders lustigen Psychoanalytiker hält oder meint, ich müsste doch besonders gut Psychiaterwitze erzählen können.

Aber im Grunde – und es ist nicht ohne Ironie, dass mir diese Tatsache doch erst in gesetztem Alter ernsthaft und unabweislich dämmert – ist dieses «*Gebt der Psychoanalyse, was der Psychoanalyse, und der Komik, was der Komik ist*» Ausdruck einer Verleugnung, der ich hiermit – Sie sind meine Zeugen – feierlich abschwören möchte. Sie ist letztlich der (offenkundig vergebliche) Versuch, in jeder Hinsicht und auf jedem Feld *koscher* zu bleiben, indem man sich selbst und anderen versichert, dass man mit zweierlei Geschirren kocht. Ich habe einsehen müssen: Es sind zwar verschiedene Gerichte, die aber allesamt im selben Topf zubereitet wurden – was ja nicht dasselbe ist, wie zu behaupten, dass alles im Grunde ein Eintopf ist.

Ich will Sie nun nicht mit den biographischen Details behelligen, welche diese etwas merkwürdige Personalunion bei mir generiert haben mögen. Sondern Ihnen an einem konkreten und noch dazu aktuellen Beispiel zu zeigen versuchen, wie die eine und die andere Betätigung, die komische und die ernste, konvergieren und sich aus derselben Quelle speisen.

Was heisst es – theoretisch psychoanalytisch wie praktisch satirisch –, Psychologie auf einen Gegenstand «anzuwenden»? Es heisst: aufklären. Wie das gehen kann und wie nicht, möchte ich Ihnen an einem aktuellen Beispiel zeigen: Jörg Haider.

Jörg Haider und seine politische Heiligsprechung in der österreichischen, insbesondere der Kärntner Öffentlichkeit sind deshalb ein interessanteres Phänomen einer solchen Betrachtung, weil sie dem klassischen Anliegen sowohl der Psychoanalyse als auch der Satire – der Aufklärung nämlich – so

Peter Schneider: Psychoanalytiker, Publizist, Gesamtkunstwerk

hartnäckig zu widerstehen scheinen. Insbesondere, wenn man «Aufklärung» in jenem rationalistischen Sinne versteht, in welchem sie heute oftmals nicht nur verstanden, sondern vor allem auch praktiziert wird: als jenen Akt, den Leuten zu erklären, «wie es wirklich ist»; als Wissenstransfer von Fachperson zu Laiensperson sozusagen. Kurz: als Besserwisseri, die bekanntlich die Steigerungsform des Gutmeinens darstellt. Auf diese Art klärt man den dumm-frommen Kreationisten über den neuesten Stand der Evolutionstheorie, den altbackenen Psychoanalytiker über die jüngsten (und die Psychoanalyse doch weitgehend bestätigenden!) Studien auf dem Gebiet der Hirnforschung und den ahnungslosen Unterschicht-SVPLer über die wahren Beweggründe des Milliardärs Blocher auf. Es ist eine «hilflose Aufklärung», die sich aber durch ihr Scheitern gerade nur noch einmal mehr in ihrer Wichtigkeit bestätigt sieht. Man findet dergleichen sonst noch bei missionierenden Zeugnissen Jehovas.

Über eine solche Haltung satirisch zu spotten, ist schon einmal die erste Bürgerpflicht. Denn in Sachen Aufklärung gibt es keine Fachpersonen, und die sogenannten selbsternannten machen sich in dieser Rolle ebenso lächerlich wie die fremdennannten, das heisst amtlich beglaubigten. Ein etwas verkanteter, dafür umso spöttischerer Aufklärer wie Christoph Martin Wieland (1789, S. 26f.) hat es im Revolutionsjahr 1789 als Antwort auf die Frage «Wer ist *berechtigt*, die Menschheit aufzuklären?» in folgende Worte gefasst:

«Wer es kann! – «Aber wer kann es?» – Ich antworte mit einer Gegenfrage, wer kann es *nicht*? Nun mein Herr? da stehen wir und sehn einander an? Also, weil kein Orakel da ist, das in zweifelhaften Fällen den Ausspruch tun könnte (und wenn eines da wäre, was hälft es uns ohne ein zweites Orakel, das uns das erste erklärte?), und weil kein menschliches Tribunal berechtigt ist, sich einer Entscheidung anzumassen, wodurch es von seiner Willkür abhinge, uns so viel oder wenig Licht zukommen zu lassen, als ihm

beliebte: so wird es wohl dabei bleiben müssen, dass jedermann – von Sokrates oder Kant bis zum obskursten aller übernatürlich erleuchteten Schneider und Schuster ...»

... Sie sehen, ich werde ausdrücklich erwähnt ...

«... ohne Ausnahme, berechtigt ist, die Menschheit aufzuklären, wie er kann, sobald ihn sein guter oder böser Geist dazu treibt. Man mag die Sache betrachten, von welcher Seite man will, so wird sich finden, dass die menschliche Gesellschaft bei dieser Freiheit unendlichmal weniger gefährdet ist, als wenn die Beleuchtung der Köpfe und des Tuns und Lassens der Menschen als Monopol oder ausschliessliche Innungssache behandelt wird.»

Wer darin den Gestus von Freuds Plädoyer für die «Laienanalyse» wiedererkennt – ein Plädoyer dafür, die Lizenz zur Aufklärung nicht an ein fixes Ausbildungscurriculum zu binden –, täuscht sich nicht. Und noch weniger täuscht sich, wer annimmt, dass mir dieser Gestus höchst sympathisch ist. (Wieland lässt seinen eben von mir zitierten Ausführungen übrigens noch einen spöttischen Seitenhieb auf Kant folgen – auf dessen Vorschlag zur Güte nämlich, die Aufklärung doch auf das öffentliche Rasonnieren zu beschränken, wohingegen man in Ausübung seiner bürgerlichen Ämter ohne aufklärungsbedingte Widerbortigkeit funktionieren solle. Aber das nur als Schlenker nebenbei und als Beweis dafür, dass nicht jede Kritik an den Aufklärern und nicht jeder Spott auch schon Gegenaufklärung ist.)

Zurück in unsere Zeiten: Nachdem es sich als nutzlos bis kontraproduktiv erwiesen hat, das, wofür zum Beispiel die SVP steht, dadurch zu bekämpfen, dass man reflexhaft das Gegenteil vertritt, präferiert man neuerdings zwei andere Varianten. Die eine steht unter dem Motto: die Themen, welche die SVP vertritt, nunmehr selber zu erobern und dauerhaft zu besetzen. Man könnte dieses Verfahren auch unter dem Titel «Falsch denken für einen guten Zweck» zusammenfassen. Die andere kapriziert sich vor allem auf politische Anstandsfragen. Einer sol-

chen Anstandsdebatte verdanken wir unter anderem eine BDP-Bundesrätin, die im Asylrecht mit noch härterem Besen kehrt als ihr Vorgänger.

Darüber zu spotten, wäre die zweite Bürgerpflicht des Satirikers. Auch dieser Spott dient vor allem einer selbstkritischen Durchlüftung des Denkens, die der Tatsache Rechnung trägt, dass, wer stets das Gute will, deswegen doch noch lange nicht auch stets das Gute schafft.

Richtig interessant wird es nun aber erst, wenn man darüber nachzudenken beginnt, warum eigentlich solche Art der «hilflosen Aufklärung» eben nicht nur unfreiwillig komisch ist, sondern warum sie auch so hilflos bleibt. Und damit komme ich wie angekündigt zum Fall Haider.

Was wäre, wenn die Leute Haider nicht aus Uninformiertheit gewählt hätten und ihn nicht aus derselben Unkenntnis seiner wirklichen politischen Denkungsart postum wie einen Märtyrer verehrten – welcher andere schwer alkoholisierte Balkanraser hätte es in Österreich schon jemals so weit gebracht, dass der Bildungsminister seines Bundeslandes eine obligatorische Gedenkstunde in allen Schulen anordnet? Aber auch nicht deshalb, wie die Veteranen des «Der Schoss ist fruchtbar noch ...»-Antifaschismus suggerieren möchten, weil seine Anhänger allesamt Faschisten wären? Wenn die Angelegenheit also nicht einfach in dem sklerotischen Schema einer «Wo Unrecht Recht wird, wird Widerstand Pflicht»-Logik abzuhandeln ist?

In einem sehr instruktiven Essay in der «Weltwoche» hat der österreichische Schriftsteller Robert Menasse ein Porträt Jörg Haiders gezeichnet, das diesen als einen «Erfolgspolitiker» charakterisiert, «der aus dem Geist der Achtundsechziger schöpfte». Es lohnt sich, diesem Gedanken nachzugehen, ohne ihn gleich reflexhaft mit der Bemerkung abzutun, hier werde wohl wieder einmal mehr billiges «Achtundsechziger-Bashing» betrieben.

Haider ist – was das Verhältnis zur Kriegsgeneration anging – gleichsam die Quadratur des Kreises gelungen, sich mit den Nazi-Eltern nicht zu ent-

Peter Schneider: Psychoanalytiker, Publizist, Gesamtkunstwerk



zweien und gleichzeitig den Modernisierungsschub von 1968 in sich aufzunehmen. (Andere, etwas ältere Studentenbewegte wie Gudrun Ensslin, die noch – wie Gerd Koenen berichtet – 1963 zusammen mit ihrem Freund Bernward Vesper die Gesammelten Werke von dessen Vater, dem Nazi-Poeten Will Vesper, herausgeben wollte, haben es bekanntlich nicht in die Realpolitik geschafft.)

Ein Robin-Hood- beziehungsweise James-Dean-hafter antiautoritärer Gestus, gut dosierte Provokationen des Rechtsstaats, jenes sexy Mass an Brutalität, das nicht nur Frauen lieben, sondern dem auch Männer vertrauen, Heimattümelei und Weltgewandtheit, Rührseligkeit und polemische Ironie, das zynische Ausspielen von Gerechtigkeit gegen Recht, ein feixender Antisemitismus ganz ohne weltanschauliche Verbohrtheit – das zusammen ergibt das, was der Chefredaktor des Wiener «Falters», Armin Thurnher, «Feschismus» genannt hat: die moderne und attraktive Spielart des Austrofaschismus eben haiderischer Provenienz (zitiert nach Menasse 2008). Ein Faschismus, der, wie Menasse richtig bemerkt, dem Fasching näher ist als dem Nazitum. Wie selten ein Politiker verkörperte der lebende und verkörpert der tote Haider immer noch, was Slavoj Žižek (zum Beispiel 1996) als «obszöne» Ergänzung des Gesetzes beschreibt. In einer knappen Formulierung ausgedrückt, bedeutet dieses ob-

szöne Supplement des Gesetzes nichts anderes als dessen geile Überschreitung. Bei Haider und seinen Fans hiess das: eine infantil-regressive Sicht der Demokratie und des Rechts als elterliche Tyrannei, gegen welche man – im geheimen Einverständnis mit den auf den Schneid ihres Buben stolzen Eltern – rebelliert, bei gleichzeitiger reziproker Kumpanei mit den Idealen der Altvorderen, auf die man stolz ist, weil sie sich dem Gesinnungsterror der Entnazifizierung widersetzen. In Hinblick auf Freuds Theorie des Gesellschaftsvertrags in «Totem und Tabu» könnte man sagen, hier werde mit einer anderen Variante der Vergesellschaft (durchaus erfolgreich) experimentiert: die Brüderhorde als Jugend-Gang mit Haider als Landesrüberhauptmann. (Nur nebenbei: Während wackere SPÖler von der österreichisch-kubanischen Gesellschaft ihrem nostalgischen Hang zum Autoritarismus dadurch Rechnung trugen, dass sie in Wien eine Che-Guevara-Büste aufstellten und auf ihre bewährt ironiefreie Art dem charmannten Schlächter der südamerikanischen Guerilla huldigten, präsentierte sich in postmodern ironisch gebrochenem Gestus FPÖ-Chef Heinz-Christian Strache als «HC StraCHE» mit Baskenmütze und fünfzackigem blauem Stern.)

Zurück zum «Fasching»: Einer meiner Lieblingstheoretiker, Robert Pfaller (2008, S. 39ff.), der die spielerische Selbstdistanzierung nach dem Muster «Ich weiss zwar, dass es unvernünftig ist, aber trotzdem ...» als Modell eines antiasketischen, anti-identitätslogischen kulturellen Lustprinzips analysiert hat, schreibt über die regionalen Unterschiede der Faschingsbräuche in Wien: «In grösseren Städten wie Wien benehmen sich die Leute den Karnevalsriten gegenüber meist abstinenter. Dies wird mit einer Art von besserem Wissen begründet: «Wir sind ja nicht blöd, dass wir uns Pappnasen aufsetzen und uns darüber amüsieren.» Man könnte also sagen, die Wiener verhalten sich aufgeklärt.

«In kleineren Städten wie zum Beispiel Linz hingegen kann man oft recht aufwendige Karnevalspraktiken erleben ... Klarerweise wissen auch die Be-

wohnerinnen und Bewohner der kleineren, «dass das Blödsinn ist», aber gerade aus diesem Wissen beziehen sie ihren Spass an der blöden Sache.»

Müsste man nun nicht vielleicht davon ausgehen, die Linzer sind noch viel aufgeklärter als die Wiener, indem sie sich vom besseren Wissen den Spass an der Sache nicht verderben lassen, ohne darum das bessere Wissen zu verraten? Aber hören wir, bevor wir uns mit dieser Frage beschäftigen, noch ein paar weitere Sätze von Pfaller:

«Wenn die Leute etwas Blödes spielen, dann lassen sie sich also auf etwas Ichfremdes ein und zeigen darin Humor. Wenn sie hingegen sich weigern, etwas Blödes zu spielen, dann zeigen sie wenig Humor und lassen sich dementsprechend eben auf nichts Ichfremdes ein. Aber selbst wenn sie sich gänzlich zu spielen weigern, dann scheint es nur so, als ob sie gar nichts spielen würden. Denn auch die Spielverweigerer spielen etwas: sie spielen eben Vernunft, Anstand und Würde. ... Wir könnten also verallgemeinernd sagen: Spielen heisst etwas Blödes spielen; das negative Spiel hingegen besteht darin, Vernunft zu spielen.»

Und fügen wir hinzu: und dabei keinen Spass zu haben und auch den anderen nicht zu gönnen. Ich stimme Pfaller durchaus zu, meine aber doch, er umschiffe ein heikles Gebiet etwas gar zu grosszügig, indem er – wohl um die Idee einer «anderen» (nichtasketischen) Vernunft zu retten (was mir eigentlich als ein sehr unterstützenswertes Projekt erscheint) – einer «wahren» (humorvollen?) Vernunft allzu umstandslos eine bloss (und noch dazu lustlos) gespielte entgegengesetzt. Ich möchte diesem Problem hier jedoch nicht weiter nachgehen, sondern zeigen, warum Jörg Haider deshalb ein derart verstörendes Phänomen für seine Kritiker und ein Idol für seine Anhänger werden konnte, weil er eben jene lustvolle Aufklärungsstufe des Faschings in den kleinen Städten erreicht hat.

Haider hat nicht einfach Skandale produziert; er tat es im Gestus des ironischen und durchaus spielerischen Provokateurs: «Ich weiss, dass mein Gestue mit der Verweigerung zweispra-

Peter Schneider: Psychoanalytiker, Publizist, Gesamtkunstwerk

chiger Ortstafeln Blödsinn ist, aber trotzdem kann man doch mal ein bisschen wider den Stachel des Verfassungsgerichtsurteils löcken.»

Oder: «Ich weiss selbstverständlich auch, dass der Präsident des Verfassungsgerichts gar kein Jude ist, aber trotzdem ist es doch lustig, öffentlich zu fragen, ob jemand, der Adamowitsch heisst, überhaupt eine gültige Aufenthaltsbewilligung hat.»

Nehmen wir den Streit um die zweisprachig anzuschreibenden deutsch-slowenischen Ortstafeln in Kärnten. Indem Haider ein einschlägiges Verfassungsgerichtsurteil nonchalant ignorierte, brauchte er seine Kritiker unweigerlich in die Position autoritätshöriger Erfüllungsgehilfen, die zudem seinem deutschösterreichischen Chauvinismus nur noch mit Argumenten aus der Kiste einer ethnisch orientierten Identitätspolitik begegnen konnten: *Ein jeder müsse doch das Recht auf Ortstafeln haben, die in der Sprache seiner Volksgruppe angeschrieben sind.*

Auch der Adamowitsch-Fall ist ein sehr instruktives Beispiel: Was soll man einwenden? *Es sei unanständig, einen Nichtjuden wegen seines jüdisch klingenden Namens hochzunehmen?*

Jeder ernste Einwand, die die Motive des «Feschismus» unberührt lässt und auf «Richtigstellung» des falschen Bewusstseins zielt, kann nur eine verschlimmbessernde Wirkung haben – in diesem Fall verstärkt er lediglich die Fäden des völkisch-nationalen Diskursnetzes von SIE und WIR, an dem es nicht weiterzubasteln, sondern das es zu dekonstruieren gilt.

Mit anderen Worten: Es gibt Diskursfallen, denen entgeht man nicht, bloss weil man die richtige Moral auf seiner Seite hat.

Und damit kommen wir zur dritten Bürgerpflicht der Satire: Solche Zwickmühlen der Vernunft nicht durch fromme und vernünftelnde Empörung zu übertünchen, sondern sie – wie in den wunderbaren «Unsinn-» oder «Überbietungswitzen», an denen Freud immer wieder seine grosse Freude bekundet – auf noch absurde Spitzen zu treiben und damit der

Vernunft ihre Bewegungsfreiheit zurückzugeben.

In den Unsinnswitzen, so Freud, wird eine «Dummheit» verspottet, indem sie durch eine noch grössere Dummheit überboten wird (vgl. GW VI, S. 58ff.). «Niemand geboren zu werden, wäre das beste für die sterblichen Menschenkinder. ... Aber ... unter 100 000 Menschen passiert dies kaum einem» (GW VI, 60) ist eines der Beispiele, die Freud für diese Witztechnik anführt. In dieselbe Kategorie fällt auch dieser:

Die kleine Ilse: «Ich darf nicht mit dir spielen, Moritzchen, die Mama sagt, ihr habt den Jesus gekreuzigt.» Moritz: «Das haben wir ganz bestimmt nicht getan, das müssen Kohns von nebenan gewesen sein.»

Jede Kritik am gesunden Menschenverstand muss diesen zuerst voraussetzen. Wo dieser fehlt, läuft auch jede kritische Anstrengung unweigerlich ins Leere. Die vernünftige Argumentation gegen Wahn- und Blödsinn schwächt diesen keineswegs, sondern bloss den Glauben an die Wirkung des Arguments, und stärkt so nur noch das grassierende Ressentiment gegen die Vernunft, welche als intellektuelle Spitzfindigkeit verachtet wird.

Der Schlaf der Vernunft gebiert jene Ungeheuer, mit denen die wache Vernunft schwanger geht. Den vernünftigen Zweifel an der Vernunft, die sich gerade dort verfehlt, wo sie sich mit sich selbst identisch geworden wähnt und die (ironische) Distanz zu sich selbst aufgegeben hat, teilt Freud im Übrigen mit Kant, in dessen privaten, postum veröffentlichten Notizen es heisst: «Ich billige nicht die Regel, wenn man im Gebrauch der reinen Vernunft vorher etwas bewiesen hat, dieses nachher wie einen festen Grundsatz nicht mehr in Zweifel zu ziehen ... ich bin nicht der Meinung ..., (die) da empfiehlt, wenn man einmal sich wovon überzeugt hat, daran nachher nicht mehr zu zweifeln. ... Selbst hat der Verstand auch schon einen natürlichen Widerwillen dagegen» (zitiert nach Arendt 1994, S. 134f.). Dieser Widerwille entlädt sich nicht zuletzt im Witz, im ironischen Spott – und in der Psychoanalyse.

Wenn sie ihre Sache recht macht, dann arbeitet sie mit daran, die Vernunft vor ihrer Verhärtung gegenüber sich selbst zu schützen.

Bei der Ausübung dieser von mir so genannten dritten Bürgerpflicht wird man übrigens in der Regel nicht von politischen Gegnern aus Gründen inhaltlichen Dissenses attackiert, sondern weit öfter von jenen Mitbürgerinnen und Mitbürgern, denen es nicht passt, wenn die Komik nicht exakt jene Reflexschemata bedient, die sie als selbstverständlich zu erwarten sich berechtigt fühlen. Diese Erfahrung, und damit komme ich zum Ende, sollte einen lehren, dass Aufklärung nicht nur eine inhaltliche, sondern auch eine formale ästhetische Seite hat, die man nicht geringschätzen und damit verkommen lassen sollte.

Ich danke Ihnen für Ihre Geduld und Aufmerksamkeit.

Peter Schneider

Literatur

Hannah Arendt: Zwischen Vergangenheit und Zukunft. München 1994.
Sigmund Freud: Gesammelte Werke. London, Frankfurt a.M. 1949ff.

Robert Menasse: Unser Bub. In: «Die Weltwoche», 16.10.2008, S. 42–45

Robert Pfaller: Das schmutzige Heilige und die reine Vernunft. Symptome der Gegenwartskultur. Frankfurt a.M. 2008.

Christoph Martin Wieland (1789): Sechs Fragen zur Aufklärung. In: Ehrhard Bahr (Hg.): Was ist Aufklärung? Thesen und Definitionen. Stuttgart 2006, S. 23–32.

Slavoj Žižek: Die Metastasen des Geniessens. Sechs erotisch-politische Versuche. Wien 1996.

Bundesgerichtsentscheid vom 13. Oktober 2008

Was er bedeutet – und was er nicht meint

Das Urteil¹ war mit Spannung erwartet worden. Das Bundesgericht fällte am 13. Oktober 2008 in einer Auseinandersetzung zwischen dem Kanton Zürich und einer Gesuchstellerin über die Erteilung einer Bewilligung zur selbständigen Ausübung der nichtärztlichen Psychotherapie einen Grundsatzentscheid², der nicht nur von rechtlicher, sondern wahrscheinlich noch vielmehr von politischer Bedeutung ist.

Die Ausgangslage

Frau K. besuchte von 2004 bis 2006 an der Donau Universität Krems (Österreich) den Universitätslehrgang Psychotherapeutische Psychologie, den sie am 28. Juni 2006 mit dem Master of Science abschloss. Vorher hatte sie ein Diplom als Körperzentrierte Psychotherapeutin IKP erlangt und eine Ausbildung in Transaktionsanalyse am Eric Berne Institut in Zürich absolviert.

Am 10. November 2006 erhielt Frau K. im Kanton Graubünden die Bewilligung zur Berufsausübung als Psychotherapeutin. Seit dem 1. Januar 2007 arbeitet sie einen Tag pro Woche als selbständige Psychotherapeutin in Chur und daneben mit einem durchschnittlichen Wochenpensum von 24 Stunden im Delegationsverhältnis im Kanton Zürich.

Am 25. Januar 2007 beantragte Frau K. bei der Gesundheitsdirektion des Kantons Zürich gestützt auf das Binnenmarktgesetz (BGBM) die Anerkennung der im

Kanton Graubünden ausgestellten Bewilligung und die Zulassung als nichtärztliche Psychotherapeutin im Kanton Zürich. Die Gesundheitsdirektion erteilte die Bewilligung unter der Bedingung, dass Frau K. eine Erstausbildung im Sinn von § 2 der zürcherischen Verordnung vom 1. Dezember 2004 über die nichtärztlichen Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten absolviere.³

Frau K. erhob gegen diese Verfügung Beschwerde an das Verwaltungsgericht des Kantons Zürich. Dieses hiess die Beschwerde gut. Die Begründung lautete im Wesentlichen, die Kantone Graubünden und Zürich hätten gleichwertige gesetzliche Regelungen der selbständigen Ausübung der nichtärztlichen Psychotherapie erlassen. Die gesetzliche Vermutung der Gleichwertigkeit (Art. 2 Abs. 5 BGBM) werde damit bestätigt, weshalb es dem Kanton Zürich verwehrt sei, unter Berufung auf überwiegende eigene öffentliche Interessen die Bewilligung mit Auflagen gemäss Art. 3 BGBM zu verbinden. Damit war dem Einwand des Kantons Zürich, er stelle im Bereich des Grundstudiums offensichtlich höhere Anforderungen, der Boden entzogen, was zur Abweisung der Beschwerde führte. Der Kanton Zürich erhob gegen diesen Verwaltungsgerichtsentscheid eine Beschwerde in öffentlichrechtlichen Angelegenheiten, welche das Bundesgericht, wie erwähnt, vor kurzem abgewiesen hat.

Die rechtlichen Grundlagen

Das Binnenmarktgesetz steht in seiner revidierten Fassung vom 16. Dezember 2005 seit dem 1. Juli 2006 in Kraft. Anlass für die Revision gab die breite Überzeugung, dass das Gesetz in seiner ursprünglichen Version die Erwartungen an eine Liberalisierung im schweizerischen Binnenmarkt unzureichend erfüllt hatte. Die Interventionsmöglichkeiten, welche Art. 3 BGBM eröffnete, förderten eine föderalismusfreundliche Bewilligungspraxis und Rechtsprechung. Hinzu kam, dass das Binnenmarktprinzip keine Anwendung auf geschäftliche Niederlassungen fand. Mit der Revision vom 16. Dezember 2005 wollte der Bundesgesetzgeber das Binnenmarktprinzip gegenüber dem Föderalismusprinzip durch den Abbau kantonaler Marktzutrittsschranken stärken. Er erreichte dies insbesondere durch zwei Massnahmen:

1. Jede Person, die eine Erwerbstätigkeit rechtmässig ausübt (was in reglementierten Berufen eine Berufszulassung voraussetzt), kann sich zur Ausübung dieser Tätigkeit nach den Vorschriften des Kantons der Ersteiniederlassung in der ganzen Schweiz niederlassen (Ausweitung des freien Marktzugangs auf die Geschäftsniederlassung). Vorbehalten bleiben einzig Auflagen oder Bedingungen gemäss Art. 3 BGBM.

2. Während die Kantone unter dem alten Recht den Marktzugang nicht ortsansässiger Anbieter zur Wahrung überwiegender öffentlicher Interessen beschränken oder gar verbieten konnten, müssen sie gemäss den grundlegend revidierten Bestimmungen von Art. 3 BGBM den Marktzugang nunmehr gewähren. Beschränkungen sind nur noch in Form von Auflagen oder Bedingungen zulässig, und dies auch nur dann, wenn sie zur Wahrung überwiegender öffentlicher Interessen unerlässlich und verhältnismässig sind. Eine Beschränkung gilt von vornherein als unverhältnismässig, wenn der hinreichende Schutz überwiegender öffentlicher Interessen bereits durch die Vorschriften des Herkunftskantons erreicht wird. Bei diesem Vergleich spielt die (bereits unter dem bisherigen Recht geltende, jedoch nun ausdrücklich formulierte) Vermutung eine wichtige Rolle, dass kantonale Marktzugangsordnungen als gleichwertig gelten. Will der Bestim-

¹ 2C.15/2008.

² Der Entscheid wird in die amtliche Fallsammlung des Bundesgerichts aufgenommen. Bemerkenswert ist zudem, dass das Gericht in voller Besetzung der II. öffentlichrechtlichen Abteilung tagte. – Grundsatzcharakter hat der Entscheid nicht nur in inhaltlicher, sondern auch in prozessualer Hinsicht. In der Regel ist ein Kanton nicht legitimiert, einen Entscheid des eigenen Verwaltungsgerichts über die Ausstellung einer Berufsausübungsbewilligung anzufechten, da er nicht in eigenen hoheitlichen Interessen berührt ist. Sofern der Entscheid jedoch voraussichtlich als Präjudiz in anderen Fällen wirken wird, ist die Legitimation jedenfalls dann zu bejahen, wenn die Bewilligungserteilung den Regeln des eigenen kantonalen Rechts widerspricht. Das Bundesgericht kam zum Schluss, dass diese Voraussetzung vorliegend erfüllt war. Damit folgte es der Argumentation des Kantons, welcher geltend gemacht hatte, er sei auf Grundlage des BGBM berechtigt, sich unter Berufung auf eigene gesundheitspolizeiliche Interessen gegen die Bewilligungserteilung an Frau K. zur Wehr zu setzen. – Hervorzuheben ist ferner, dass das Bundesgericht die Vertretung des Kantons durch die Gesundheitsdirektion aufgrund der bisherigen Praxis anerkannte, jedoch für künftige Fälle den Nachweis einer ausdrücklichen Vollmacht (zum Beispiel in Form eines Regierungsratsbeschlusses) vorbehielt.

³ Im Bewilligungsverfahren war zuletzt nur noch umstritten, ob die von Frau K. erworbene Ausbildung die Anforderungen des Kantons Zürich an eine Grundausbildung in Psychologie aus binnenmarktrechtlicher Perspektive erfüllte. Der Kanton Zürich liess im Verlauf dieses Verfahrens den Einwand fallen, Frau K. habe die psychologische und die psychotherapeutische Ausbildung nicht in der vom Kanton verlangten Reihenfolge absolviert. Er verzichtete auch darauf, Frau K. einen Rechtsmissbrauch vorzuwerfen, obwohl es offensichtlich war, dass Frau K. die Bewilligung des Kantons Graubünden in erster Linie erworben hatte, um diese gestützt auf das Binnenmarktrecht im Kanton Zürich anerkennen zu lassen und um die hier unmittelbar nach der Bewilligungserteilung begonnene delegierte Tätigkeit als selbständig erwerbstätige Psychotherapeutin weiterführen zu können. Das Pensum von 24 Stunden, das sie nach eigenen Angaben im Kanton Zürich bewältigte, entspricht einer vollzeitlichen Berufstätigkeit in einer psychotherapeutischen Praxis. Es liegt daher auf der Hand, dass Frau K. im Kanton Graubünden eine geringfügige Berufstätigkeit etablierte, um gestützt auf das revidierte Binnenmarktrecht im Kanton Zürich die Bewilligung für den Betrieb einer Geschäftsniederlassung beantragen zu können.

Bundesgerichtsentscheid vom 13. Oktober 2008

mungskanton die Zulassung gemäss Art. 3 BGBM beschränken, so trifft ihn daher die Beweislast dafür, dass die kantonale Marktzugangsordnung des Herkunftskantons nicht gleichwertig ist und dass sie seine eigenen öffentlichen Interessen auch nicht hinreichend schützt.

Der methodische Streit

Nach der heute gebräuchlichen Terminologie im Bildungswesen würde man sagen, dass das Verwaltungsgericht die gesetzlichen Regelungen in den Kantonen Zürich und Graubünden «sur dossier», das heisst abstrakt, miteinander verglich. Es kam zum Schluss, beide Kantone verlangten in zwar unterschiedlicher Intensität eine psychologische Grundausbildung und eine psychotherapeutische Weiterbildung, wodurch die Gleichwertigkeit erwiesen sei. Damit scheidet die Möglichkeit aus, den Marktzutritt mittels Bedingungen und Auflagen gemäss Art. 3 BGBM zu beschränken, und zwar gelte dies auch dann, wenn der Kanton Zürich zeigen könnte, dass der Kanton Graubünden sein eigenes Recht nicht richtig angewandt habe.

Der Kanton Zürich vertrat eine andere Meinung. Unter Berufung auf die im BGBM ausdrücklich als anwendbar erklärten Vorschriften der bilateralen Verträge zwischen der EG und der Schweiz mass der Kanton Zürich die Qualifikation der Gesuchstellerin zunächst an den eigenen Vorschriften und erbrachte so den (indirekten) Beweis, dass die Marktzugangsregeln des Kantons Graubünden, unter welchen Frau K. dort zur Berufsausübung zugelassen worden war, offensichtlich nicht gleichwertig sind (Gleichwertigkeitsprüfung). Damit war die gesetzliche Vermutung entkräftet.

In einem zweiten Schritt führte der Kanton Zürich den Nachweis, dass die Auflage, ein Psychologiestudium nachzuholen, im Sinn von Art. 3 BGBM verhältnismässig ist, da die eigenen öffentlichen Interessen durch die größeren Vorschriften des Kantons Graubünden nicht hinreichend gewahrt werden (Verhältnismässigkeitsprüfung).

Das Bundesgericht gab zwar dem Verwaltungsgericht recht, machte aber immerhin in zwei Punkten Konzessionen an den Kanton Zürich:

1. Es gestand dem Bestimmungskanton

entgegen der Auffassung des Verwaltungsgerichts die Kompetenz zu, die Anwendung des als gleichwertig anerkannten Rechts des Herkunftskantons zu prüfen und im Fall einer offensichtlichen Verletzung den Marktzugang zu beschränken.⁴

2. Der Meinung des Verwaltungsgerichts, bei einer Gleichwertigkeit der Marktzugangsordnungen erübrige sich eine Prüfung gemäss Art. 3 BGBM, schloss sich das Bundesgericht nicht ausdrücklich an. Im Sinn des Rechtsstandpunkts des Kantons Zürich zog es sogar eine zusätzliche Verhältnismässigkeitsprüfung in Erwägung.⁵

Unberechtigte und berechtigte Kritik

In der Presse ist das Urteil zum Teil scharf kritisiert worden. Dem Verwaltungsgericht und dem Bundesgericht wird vorgeworfen, sie förderten den Zulassungstourismus und trügen dazu bei, dass Kantone mit einer strengen Berufszulassungsregelung zu einer Nivellierung ihrer Vorschriften gezwungen würden. Befürworter einer beliebigen humanwissenschaftlichen Ausbildung in Verbindung mit einem Psychologiestudium im Nebenfach sehen im Entscheid dagegen die höchstgerichtliche Bestätigung ihrer Auffassung und leiten daraus das politische Postulat ab, strengere gesundheitsrechtliche Regeln in einzelnen Kantonen müssten nun gelockert werden.

Beide Interpretationen sind vorschnell und teilweise falsch. Insbesondere ist den Befürwortern zu entgegnen, dass das Bundesgericht ein binnenmarktrechtliches Urteil gefällt hat, aus welchem für

die Frage, ob eine strenge Gesetzgebung wie diejenige des Kantons Zürich unter dem Aspekt der Wirtschaftsfreiheit (Art. 27 BV) zulässig ist, nichts abgeleitet werden kann.⁶

Eine berechtigte Kritik muss am abstrakten Vergleich der beiden Rechtsordnungen ansetzen. Ein solches Vorgehen setzt ein Wertungsurteil voraus, für welches den Gerichten die Grundlagen weitgehend fehlten. Der Kanton Graubünden lässt alternativ ein humanwissenschaftliches Studium in Verbindung mit Psychologie einschliesslich Psychopathologie im Nebenfach zu. Damit ist evident, dass die Kantone Graubünden und Zürich im Bereich der Grundausbildung unterschiedliche Anforderungen formulieren, was die beiden Gerichte auch ausdrücklich einräumten. Sie behaupteten jedoch, durch die Anforderung eines Psychologiestudiums im Nebenfach bestehe zumindest Gewähr, dass ein Gesuchsteller die psychologischen und psychotherapie relevanten Grundlagen erwerbe.⁷ Mit dieser Feststellung war jedoch die Gleichwertigkeit der gesetzlichen Regelungen keineswegs erwiesen. Im Gegenteil: Der Kanton Zürich verlangt ein Psychologiestudium im Hauptfach und damit eine umfassende Grundausbildung, während der Kanton Graubünden sich mit dem blossen Erwerb eines fachspezifischen Grundwissens begnügt. Dies spricht gerade dafür, dass die Vermutung der Gleichwertigkeit widerlegt war.

Die Bedeutung des Bundesgerichtsentscheids – zwischen den Zeilen gelesen

Die Tatsache, dass die II. öffentlichrecht- >>>

⁴ «Anders lägen die Dinge dann, wenn konkrete Anhaltspunkte dafür bestehen, dass der Ansprecher die Voraussetzungen für die seinerzeitige Erteilung des Fähigkeitsausweises bzw. die Marktzulassung im Herkunftskanton gar nie erfüllt hat oder zwischenzeitlich nicht mehr erfüllt oder die dort zuständige Behörde die betreffenden Vorgaben ihrer eigenen Zulassungsordnung systematisch missachtet.» (E. 2.4).

⁵ «Eine zusätzliche Verhältnismässigkeitsprüfung gemäss Art. 3 Abs. 1 BGBM erübrigte sich demgemäss [nach Meinung des Verwaltungsgerichts]. Gründe des öffentlichen Interesses, welche gegenüber Inhabern der bündnerischen Berufsausübungsbewilligung das Absolvieren der verlangten Erstausbildung im Hinblick auf das im Kanton Zürich angestrebte Schutzniveau als geradezu «unerlässlich» (im Sinne von Art. 3 Abs. 1 lit. b BGBM) erscheinen lassen würden, sind nicht ersichtlich. Bei der Abwägung des seitens des Beschwerdeführers geltend gemachten polizeilichen Interesses gegenüber dem (durch das Binnenmarktgesetz geschützten) Interesse am freien Marktzugang fällt vorliegend ausserdem ins Gewicht, dass auch verschiedene andere Kantone neben einem Hochschulstudium in Psychologie Hochschulabschlüsse mit anderen gleichwertigen Fächerverbindungen genügen lassen.» (E. 2.5).

⁶ Befürworter eines «kombinierten» Grundstudiums fochten die strenge Regelung des zürcherischen Gesundheitsgesetzgebers vor rund sieben Jahren als verfassungswidrige Einschränkung der Wirtschaftsfreiheit beim Bundesgericht an. Das Bundesgericht wies die Beschwerde ab und schützte die Regelung. Der vorliegend kommentierte Entscheid bedeutet keine Abkehr von dieser Rechtsprechung. Er bringt nur zum Ausdruck, dass der Kanton Zürich seine Regelung gegenüber Inhabern einer ausserkantonalen Berufsausübungsbewilligung unter Umständen nicht durchsetzen kann, falls die Zulassungsregeln des Herkunftskantons aus der Optik des Binnenmarktrechts tatsächlich als gleichwertig gelten können.

⁷ E. 5.4 des Urteils des Verwaltungsgerichts.

Berufs- und Laufbahnberatung

Master of Advanced Studies ZFH

Die Bologna-Reform hat auch im Departement Angewandte Psychologie der ZHAW eine Reihe von Veränderungen mit sich gebracht. Die bewährte Diplombildung wurde von dem Bachelor- und ab dem diesjährigen Semester auch dem Masterstudiengang abgelöst. Die Vertiefungsrichtungen wurden teilweise umstrukturiert, um den Vorgaben und den veränderten Rahmenbedingungen zu genügen. Neu bietet die grundständige Ausbildung den Vertiefungsschwerpunkt Laufbahn- und Rehabilitationspsychologie an und sichert damit die Anschlussfähigkeit an das Psychologieberufegesetz.

Der *Master of Advanced Studies (MAS) ZFH in Berufs- und Laufbahnberatung* als Nachfolgemodell des früheren Nachdiplomstudiums setzt die bewährte Ausbildungstradition fort. Es ist uns ein Anliegen, der Praxis weiterhin engagierte KollegInnen zuzuführen, die eine fundierte Sach- und Methodenkenntnis erworben haben und sich in der Beratung durch zwischenmenschliche Kompetenz – abgesichert auch durch eine sorgfältige Eignungsabklärung – auszeichnen.

Der MAS bietet eine fundierte, auch auf den internationalen Forschungsstand ausgerichtete Wissensvermittlung und fördert eine praxisbezogene und anwendungsorientierte Auseinandersetzung mit den für das Arbeitsfeld der Berufs- und Laufbahnberatung relevanten Themen. Die erwachsende Didaktik ermöglicht eine gründliche Auseinandersetzung mit den für eine pro-

fessionelle Tätigkeit in diesem Arbeitsfeld erforderlichen fachlichen Grundlagen in Theorie und Praxis, dem Rollenprofil von Berufs- und LaufbahnberaterInnen und den entsprechenden Anforderungen an die Selbst- und Sozialkompetenz sowie dem methodischen Know-how in Diagnostik und Beratung. Das Curriculum besteht aus vier thematisch gegliederten Makromodulen mit den Kernthemen *Mensch und Gesellschaft, Mensch und Arbeit, Diagnostik und Beratung, Aufgabenverständnis und Professionalität*. Dem Niveau eines MAS entsprechend, wird besonderer Wert darauf gelegt, das ratsuchende Individuum in den Verschränkungen mit psychologischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Bedingungen wahrnehmen und beraten zu können. Das fünfte Modul umfasst Masterarbeit und Praktika.

Das Anforderungsprofil ist kompetenzorientiert ausgerichtet und sichert damit die praktische Befähigung der Absolvierenden. Über fortlaufende Evaluationen werden das qualitative Niveau überprüft und die professionelle Reflexionsfähigkeit sowie die Transferkompetenz als Grundbausteine der Ausbildung gefördert. Zugelassen sind Personen mit Bachelor- oder vergleichbarem Bildungsabschluss, ein Psychologiestudium ist nicht Voraussetzung. Damit tragen wir dem dynamischen Ausbildungs- und Arbeitsmarkt mit QuereinsteigerInnen Rechnung, die ihre spezifischen Berufs- und Arbeitswelterfahrungen aus breiten Sparten ergänzend

und bereichernd einbringen können. Über die Eignungsabklärung, das Selbststudium und die Zusatzqualifizierung wird die Anschlussfähigkeit der nichtpsychologischen Studierenden sichergestellt.

Der erste Studiengang des neuen MAS ist in Vollbesetzung im September 2008 gestartet. Mit der Warteliste von bereits aufgenommenen StudienanwärterInnen und den bereits vorliegenden Anmeldezahlen ist die Durchführung für 2009 schon jetzt gesichert. Der Erfolg unseres Angebots auf dem Markt beruht auf dem Curriculum, das fachliches Niveau und Praxiskompetenz verbindet und damit ein spezifisches Fachhochschulprofil aufweist, auf der Erfahrung und Kompetenz bewährter Dozierender sowie auf dem Engagement von Studierenden, die sich dem Bildungs- und Ausbildungsgedanken in den komplexen Strukturen der Arbeitswelt verpflichtet fühlen. Es war uns eine besondere Freude und Genugtuung, dass das BBT unsere Ausbildung anerkannt hat und wir wiederum mit der Diplomierung der ersten Absolvierenden im Jahr 2010 den BBT-Titel in Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung abgeben können.

Die Rückkopplung mit unseren PraxispartnerInnen in den Beratungsinstitutionen vor Ort wird auch zukünftig die Qualität sichern, die der Arbeitsmarkt Berufsberatung von uns verlangt.

Für weitere Informationen:

www.iap.zhaw.ch > Weiterbildung > Psychologinnen.

Ulrike Zöllner

>>> liche Abteilung des Bundesgerichts in voller Besetzung tagte und den Entscheid in die amtliche Sammlung aufnehmen lässt, hängt kaum damit zusammen, dass umstrittene rechtliche Fragen zu klären waren. Das Bundesgericht hat sich nicht einmal mit dem gewichtigen Argument des Kantons auseinandergesetzt, dass die Anerkennung von Fähigkeitsausweisen gemäss ausdrücklicher Vorschrift des BGBM nach den Regeln der bilateralen Verträge zu erfolgen hat, welche einen konkreten Vergleich der Ausbildung mit den Vorschriften des Bestimmungsstaats verlangen.

Es ist offensichtlich, dass die Bedeutung des Entscheids eine andere ist. Den Gerichten war bekannt, dass auf Bundesebene ein Gesetz über die Psychologieberufe in Arbeit ist, welches die Voraussetzungen für eine psychotherapeutische Weiterbildung vereinheitlichen wird. Es ist unübersehbar, dass dieser Umstand den Ausgang des Verfahrens vor den beiden Instanzen erheblich beeinflusst hat. Insbesondere das Verwaltungsgericht liess durchblicken, dass es kaum verständlich wäre, einen strengen binnemarktrechtlichen Massstab anzuwenden, nun, da demnächst eine einheitliche Bun-

desregelung zu erwarten ist.⁸

Der als Grundsatzurteil deklarierte Bundesgerichtsentscheid kann daher zwischen den Zeilen durchaus als zurückhaltende Einladung an die Bundesbehörden verstanden werden, das Gesetzgebungsvorhaben voranzutreiben und das Spannungsverhältnis aufzulösen, welches aus dem Zusammenprall von unterschiedlichen kantonalen Zulassungsordnungen mit dem Binnenmarktrecht des Bundes entstanden ist.

Beat Messerli, Rechtsanwalt,
www.jskms.ch

⁸ E. 5.5.

Verhaltensneurologie/Neuropsychologie

Neu: Praxis Enge in Zürich

Was ist die Aufgabe einer Praxis für Verhaltensneurologie und Neuropsychologie?

Die Verhaltensneurologie ist die klinische Anwendung neuropsychologischer Kenntnisse, identisch mit dem Begriff der klinischen oder medizinischen Neuropsychologie. Die Disziplin der Neuropsychologie befasst sich mit dem Zusammenhang zwischen Gehirn und Verhalten ganz allgemein und erarbeitet durch Studien an gesunden und an hirnerkrankten Menschen die Funktionsmodelle höherer Hirnleistungen. Inhalt der Verhaltensneurologie ist die Funktionsprüfung des Grosshirns, genauer der Funktionen des rund 80 Prozent abdeckenden Gebietes des Assoziationskortex, und ist somit ein ergänzender Teil einer neurologischen Abklärung.

Mittels gezielter Anamnese, symptom- und hypothesenorientierter Prüfung und Beobachtung von Verhaltensfunktionen in den Bereichen Gedächtnis, Sprache, Raumverarbeitung, Aufmerksamkeit, auditive, visuelle, taktile Verarbeitung, Denken und Emotionsregulierung lassen sich defekte, erhaltene und veränderte Funktionen auf quantitativer und qualitativer Ebene syndromatisch beschreiben. Die Diagnostik besteht aus der symptomatischen Zuordnung zu zerebralen Vorgängen, beinhaltet Rückschlüsse auf lokalisatorisch-topische Ausfälle und erlaubt aetiologische sowie kausale Aussagen. Diese Methode ist wenig apparativ und nicht invasiv. Sie ist daher besonders für die Frühdiagnose möglicher krankhafter zerebraler Prozesse – zum Beispiel einer Demenz – und auch zum Ausschluss einer Hirnkrankheit geeignet. In die Beurteilung fliessen die Befunde anderer Untersuchungen, die medizinische Vorgeschichte einer Person, Angaben über den soziokulturellen Hintergrund sowie Kenntnisse über Richtwerte von Gesunden eines angewendeten Verfahrens ein.

Im Gegensatz zu technischen Untersuchungsmethoden erfordert die Aufnahme eines validen Mentalstatus die aktive Mitarbeit der zu untersuchenden Person. Häufige Faktoren welche die Kooperationsfähigkeit beeinträch-

tigen, sind beispielsweise ein eingeschränktes Instruktionsverständnis (Schwerhörigkeit, Fremdsprache), soziokulturelle Faktoren, eine eingeschränkte Belastbarkeit (infolge Schmerz oder Depression) und eine verminderte Motivation (Mehrfachuntersuchungen, Misstrauen).

Wem dient die verhaltensneurologische Diagnostik?

Die Erhebung von Leistungs- und Verhaltensauffälligkeiten sowie deren lokalisatorische und ätiologische Beurteilung sind von breitem diagnostischem Nutzen. Subjektive Beschwerden können mit den erhobenen Befunden verglichen werden, sie helfen bei der Frühdiagnose von Hirnkrankheiten, der Abgrenzung von Symptomen zu gesunden oder psychiatrischen Zustandsbildern sowie in der Diagnose von Spätfolgen von erlittenen Hirnverletzungen wie zum Beispiel nach prä- und perinatalen zerebralen Komplikationen, nach Schädelhirntraumen oder Schlaganfällen.

Die Stärken einer verhaltensneurologischen Untersuchung liegen in der Interpretation der Befunde in Bezug auf praktische Fragestellungen. Dazu gehören Therapieplanung, Interventionskontrolle (etwa Schmerzbehandlung) sowie Beratungen hinsichtlich beruflicher Massnahmen (zum Beispiel Umschulung, Ergonomie am Arbeitsplatz), Entlastungen im Haushalt (spitalexterne Dienste, ergonomische Massnahmen) und Fahrtauglichkeit. Zuweisende Stellen sind Fachleute aus der Neurologie, Psychiatrie, Neurochirurgie, Unfallchirurgie, Rehabilitation, Forensik, aber auch Beratungsstellen und Versicherungen.

Was bieten wir an?

– Abklärungen von Störungen der hö-



heren Hirnleistung im Rahmen neurologischer oder psychiatrischer Krankheiten (nach Schädelhirntraumata, nach Schlaganfällen usw.) sowie diagnostische Triage bei noch unklaren kognitiven Leistungseinbussen und affektiv-sozialen Verhaltensänderungen wie zum Beispiel bei Verdacht auf neurodegenerative (dementielle) Erkrankung.

- Mobile verhaltensneurologische Untersuchungen (beispielsweise in Alters- und Pflegeheimen, Spitälern).
- Beratung von PatientInnen sowie Betreuenden und Vermittlung von Therapien.
- Gutachten (Suva, IV, MV, Privat, Forensik).
- Wir führen zudem eine neuropsychologische Kasuistik-Sprechstunde für medizinische und psychologische Fachleute durch. Diese findet einmal monatlich, jeweils an einem Donnerstag von 16 bis 18 Uhr, in unseren Praxisräumen statt. Daten auf Anfrage.

Marianne Regard,
SBAP.-Preis-Trägerin

Verhaltensneurologie – Neuropsychologie «Enge»

Karen Wachter, Dr. med. FMH, Neurologin
Marianne Regard, Prof. Dr., Neuropsychologin
Daniela Bortolani Borgese, Dipl. Psych. FH
Seestrasse 19, Postfach, 8002 Zürich, Telefon 043 344 51 75
E-Mail: kontakt@verhaltensneurologie-zh.ch,
www.verhaltensneurologie-zh.ch

Aggressions-Interventionsprogramm

Behandlung von Aggression bei Menschen mit geistiger Behinderung

Vor allem in Institutionen lebende Menschen mit geistiger Behinderung haben es schwer: Der Heimalltag löst vielfältige Belastungen aus. Oft fehlen angemessene Wege und Lebensräume, um Gefühle zu artikulieren. Ergebnis ist das Auftreten scheinbar gegenstandsloser Aggression. Wie eine Umfrage in der Schweiz und Deutschland gezeigt hat, wird Aggression mehrheitlich als «Problem» gesehen. Dessen Auswirkungen – überhöhter Zeit- und Kostenaufwand für Betreuer und Umwelt – sind auch zwischenmenschlich bedrückend.

Heute ist es bekannt, dass Methoden wie das blosse Bestrafen von Aggressivität, medikamentöse Reduktion aggressiver Impulse oder Interventionsprogramme für psychiatrische Patienten für Menschen mit geistiger Behinderung weder hinreichend noch angemessen sind. Die Forderung nach einem menschlicheren und zugleich fachgerechten Umgang entwickelt sich fortwährend und mit ihr der Ruf nach neuen Zugängen, wie aggressivem Verhalten gewaltlos begegnet werden kann. Eine solche Begegnung muss nicht gleich therapeutische Behandlung sein, sondern kann als ursprüngliche Fähigkeit jedes Menschen im Betreuungsalltag gesehen werden. Das *Aggressions-Interventionsprogramm* (AGGRIP) ist ein innovatives personenzentriertes Programm, das speziell für Menschen mit geistiger Behinderung im institutionellen Lebensraum entwickelt wurde. Der Leitgedanke zur Projektumsetzung war der Anspruch, dass spezielles Fachwissen durch alltagspraktischen Einsatz Anwendung finden muss. Psychotherapeutische Forschung sollte nicht bloss als Selbstzweck Wirksamkeit belegen, sondern ebenso über therapeutische Mauern hinweg nützlich sein. Die Erkenntnisse des Interventionskonzeptes basieren daher auf der erfolgreichen psychotherapeutischen Behandlung von Aggression bei Menschen mit geistiger Behinderung; selbst- und fremdaggressiven Individuen wird mit Verständnis für das individuelle Leiden wie auch für die Not ihrer Umgebung begegnet.

Im Jahr 2007 konnte unser *Projekt*

«*Spielzeit*» in Israel die in den letzten Jahren gewonnenen Forschungsergebnisse und Arbeitsweisen im Bereich der psychotherapeutischen Betreuung von Menschen mit Behinderung präsentieren. Angeregt durch die verblüffenden Ergebnisse, wurde in der Abteilung für geistig Behinderte im *israelischen Ministerium für Sozialwesen* der Auftrag erteilt, dieses Wissen in einem dringend benötigten Projekt zu realisieren. In Israel hatten sich aggressive Verhaltensweisen in Institutionen insbesondere während Evakuationen in kriegerischen Auseinandersetzungen verstärkt und damit die Brisanz des Themas erhöht.

In der Forschungsabteilung, *Spielzeit-Research.org*, wurde ein interdisziplinäres Team zusammengestellt, das bis 2008 das AGGRIP vorlegte. Nach umfangreicher Evaluation durch israelische Fachleute entschied das Ministerium, AGGRIP auf Hebräisch zu übersetzen, und engagierte uns, das Programm in speziellen Trainingsseminaren einem israelischen Team von Instruktor*innen zu übergeben. Dieses Team wiederum wird das Programm sukzessive in den staatlichen Institutionen für geistig behinderte Menschen in Israel durch die Betreuer vor Ort einführen und umsetzen. Nach einer Wirksamkeitsüberprüfung wird AGGRIP *auch in der Schweiz* präsentiert werden.

Worauf basiert AGGRIP?

Das eigentliche Herz des Programms ist die universelle Erfahrung, dass aggressive Verhaltensweisen bei Menschen – ob mit oder ohne Behinderung – nicht grundlos entstehen. Vielfältige Belastungen durch die Aussenwelt, aber auch Bedrängnisse aus der inneren Erlebniswelt können Menschen dazu bringen, aggressiv gegenüber sich selbst und anderen zu werden. Aggression kann also zum grossen Teil als Produkt *biographischer und situativer Entstehungsbedingungen* gesehen werden.

In der Konzeptphase hat *Spielzeit-Research.org* verschiedene Fundamente für das Interventionsprogramm ausgearbeitet und präzisiert. Durch Befragungen in 49 Institutionen (mit



Robin Mindell, lic. phil., Psychotherapeut SBAP./GedaP, Psychologe FSP) ist Co-Teamleiter des Projekts «*Spielzeit*» sowie Autor von AGGRIP. Er arbeitet in eigener Praxis und ist als Referent und Projektleiter auf dem Gebiet der psychotherapeutischen Betreuung von Kindern mit Behinderung tätig.
robin.mindell@spielzeit.ch,
www.spielzeit-research.org

N = 4877 Bewohnern) aus der Schweiz, Deutschland und Israel wurde die Sicht des Personals im Bezug auf Aggression der Bewohner ohne Anspruch auf Repräsentativität exploriert. In Israel wurde zusätzlich Videodatenmaterial von Menschen mit aggressiven Verhaltensweisen in besonders schwer betroffenen Heimen erhoben, um die empirische Basis für die Konzeptausarbeitung zu optimieren.

Die erhobenen qualitativen und quantitativen Daten wurden vor dem Hintergrund der bestehenden psychotherapeutischen Konzepte ausgewertet und stellen die Grundlage des Programms dar. Ausgehend von einer multiaxialen Vorgehensweise, werden Erscheinungsformen von Aggression, deren situative und biographische Entstehungsformen sowie zentrale Vorgehensweisen im Umgang mit Aggres-

Aggressions-Interventionsprogramm

Vorstandsnews

sion beschrieben. Die zugrunde liegenden tiefenpsychologischen sowie verhaltenstherapeutischen Theorieelemente sind dabei als handlungsanleitende Vorschläge direkt verarbeitet. Im Grundsatz folgt AGRRIP in fünf Phasen dem Konzept empirisch regulativer Zyklen und führt daher auf systematische Art zu erfahrungsbasiertem Wissen. Jeder individuelle aggressive Vorfall bewirkt die Bildung eines Interventionsteams, das vom Aggressionsempfänger geleitet wird. Dieses Team wird mit AGGRIP Schritt für Schritt zu wirksamen Interventionsvorschlägen geführt.

1. Raum gewinnen: Jede Intervention zeichnet sich in erster Linie durch spezielle Techniken des gewaltfreien Selbstschutzes und der Deeskalation für das betroffene Personal aus. Auf dieser Weise wird erreicht, dass die Empfänger von Aggression höhere Sicherheit erfahren: Erst der sichere Raum ermöglicht konstruktives Handeln.

2. Situation verstehen: In zweiter Linie wird der Anwender durch eine strukturierte Analyse der verschiedenen Elemente eines Vorfalls begleitet. Die dafür zur Verfügung stehenden Kategorien richten sich nach Manifestation und Hintergrund der vorhandenen Aggression. Empfänger werden dadurch angeregt, sich mit Verständnis für die menschlichen Beweggründe und nicht bloss mit den Akteuren aggressiven Verhaltens auseinanderzusetzen.

3. Intervention: Schliesslich wird verstehendes Handeln angeleitet. Dies kann zu einer Reorganisation situativer Bedingungen oder personeller Anpassung, räumlicher oder zeitlicher Veränderung im Lebensalltag oder zu einer Einstellungsanpassung bei den Betreuern führen. In allen Fällen jedoch wird das verstehende Handeln vom Betroffenen selber und seinem Team als vorläufige Arbeitshypothese ausgewählt und beim nächsten Vorfall mit demselben Akteur angewendet.

4. Rückkoppelung: Die ersten drei Schritte werden darauf durch zyklische Anwendung in Auswertungsanalysen auf ihre Wirksamkeit ausgewertet und nötigenfalls verbessert.

5. Prävention: Abschliessend werden erfolgreiche Anwendung und Situationsanpassung durch das Interventionsteam als individuenbezogenes Aggressionsmanagement schriftlich festgehalten und in der Institution kommuniziert und verbreitet.

Aggressionsreduzierende Lebensräume

Während sich AGGRIP weitgehend auf die Beziehung zwischen Bewohner und Personal bezieht, wird nun an einer Ausdehnung des Konzepts auf die Beziehung zwischen Bewohnern und den von ihnen bewohnten Objekten gearbeitet. In Kooperation mit der Abteilung für Assistant Technology and Environmental Design Features in Israel wird geprüft, wie sich die in AGGRIP entwickelten Verstehenszusammenhänge in Baustrukturen und Lebensräumen manifestieren können.

Dieser in Vorbereitung stehende *AGGRIP-Appendix* wird im kommenden Jahr die Möglichkeiten der Prävention und Reduktion von aggressiven Verhaltensweisen durch bauliche Massnahmen in Institutionen für geistige Behinderungen vorschlagen. Auch dieses Projekt ist eine besondere Freude, da bereits Pilotobjekte zur experimentellen Umsetzung zur Verfügung stehen. AGGRIP wie auch der Appendix zeigen, dass der Umsetzung von psychotherapeutischem Handeln und Wissen in alltagspraktische Anwendung wenig im Wege steht. PsychotherapeutInnen tun gut daran, uns hin und wieder daran zu erinnern.

Robin Mindell

Der SBAP. gratuliert:

Christoph Steinebach zur Wahl als Schriftführer in den **Vorstand der Deutschen Gesellschaft für Psychologie (DGP)**!

www.dgps.de/dgps/vorstand

Den ersten KursteilnehmerInnen der Weiterbildung **Notfallpsychologie**, die in Kooperation mit Care-Link, dem Departement Angewandte Psychologie der ZHAW und dem SBAP. durchgeführt werden konnte. Alle haben die Weiterbildung erfolgreich abgeschlossen. Herzliche Gratulation!

News in letzter Minute

Ab 1. Januar 2009 übernimmt unser Mitglied Prof. Dr. phil. habil. *Daniel Süss* die Leitung des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung am Departement Angewandte Psychologie der ZHAW und löst damit Prof. Dr. phil. *Hugo Grünwald* ab.

punktum.-Themen 2009

Folgende Themen werden uns 2009 beschäftigen:

- Vertrauen
- Unterhaltung
- Fehler/Makel/Mangel
- Farben.

SBAP.-Homepage

Die Reaktionen auf die neue Homepage sind erfreulich ausgefallen. Mit dem persönlichen Login konnte ein weiterer Fortschritt realisiert werden.

Für die Lesetreue im vergangenen Jahr bedanken wir uns bei unseren Mitgliedern und LeserInnen ganz herzlich und wünschen frohe Weihnachten und ein zufriedenes neues Jahr!

Vorstand SBAP.:

Heidi Aeschlimann, Präsidentin
Uwe Lehmann, Kl. Psychologie
Peter Gugger, Laufbahn- und Rehabilitationspsychologie
Mariann Holti, Entwicklungs- und Schulpsychologie
Stefan Schild, A+O-Psychologie

2009

SBAP. Geschäftsstelle:

Heloisa Martino, Manuela Lisibach

News aus der Geschäftsstelle

Neue Dienstleistungen für unsere Mitglieder

30 Prozent Rabatt auf den Netto-Ladenpreis bei Buchbestellungen des *Springer-Verlages*. Nähere Informationen über das Programm von Springer finden Sie unter www.springer.com. Wenn Sie auf der Homepage ganz oben rechts «Schweiz» eingeben, erhalten Sie die Preisangaben direkt in Franken. Bestellungen sind unter Angaben von Autor, Titel und ISBN-Nummer an die Geschäftsstelle (info@sbap.ch) zu richten. Umtausch oder Retouren sind nicht möglich.

15 Prozent Rabatt auf sämtlichen Buchbestellungen des *Carl-Auer-Verlages*. Eine erste Bestellmöglichkeit liegt diesem **punktum.** bei. Weitere Bestellungen sind auch online (www.fachbuch.ch) – möglich (Zusatzcode SBAP. nicht vergessen). Dieses Angebot gilt vorerst bis Ende März 2009.

15 Prozent Rabatt auf sämtlichen Buchbestellungen beim *Zytglogge-Verlag*, Bern. Bestellungen sind unter Angaben von Autor, Titel und ISBN-Nummer entweder online unter www.zytglogge.ch oder auch per Fax 033 244 00 33 möglich (bitte unter Mitteilungen die Anmerkung «SBAP.-Mitglied» nicht vergessen). Eine kleine Übersicht über das vielfältige aktuelle Buchprogramm finden Sie beiliegend.

StudienabgängerInnen 2008

Herzliche Gratulation, wenn Sie dieses Jahr Ihr Studium abgeschlossen haben! Um Ihnen auch unser Diplom mit dem gesetzlich geschützten Titel «Psychologe/Psychologin SBAP.» überreichen zu dürfen, benötigen wir auf der Geschäftsstelle eine Kopie Ihres Abschlussdiplomes. Gleichzeitig gelten Sie dann ab kommendem Jahr als Vollmitglied und können sich auf unserer Homepage eintragen lassen (Einverständnis-Erklärung Internet nicht vergessen!).

Manuela Lisibach

Neue Mitglieder

Thierry Barth, Rheinfelden
 Raffaella Bertoni, Wil
 Helena Bitterlin, Bern
 Oria Cudicio, Zürich
 Daniela Eberhardt, Embrach
 Cornelia Frei-Grob, Kloten
 Bruno Gmür, St. Gallen
 David Keller, Solothurn
 Fabiola Kircher-Bolaños, Pfäffikon
 Martin Leisebach, Berlingen
 Sue Liechti, Bern
 Thomas Merki, Zürich
 Catherine Müller, Solothurn
 Salome Sabino-Hilpert, Zürich
 Corinne Schneider, Zürich
 Béatrice Schwager Müller, Hettlingen
 Christopher Tornes, Hemberg
 Corinne Walliser, Bern

Neue Studentenmitglieder

Barbara Bachmann, Niederrohrdorf
 Suna Baldinger, Zürich
 Andreas Jaun, Münchenbuchsee
 Annemarie Kooreman Fitze, Mörschwil
 Manuel Neubacher, Bern
 Monika Rufer, Winterthur
 Thomas Russenberger, Lenzburg
 Cornelia Schweizer, Basel
 Gabriela Straubinger, Zürich

Herzlich willkommen!

PsychotherapeutInnen SBAP.

Kalsang Bhusetshang Stöckli, Thalwil
 Barbara Croci, Thalwil
 Silke Endtinger, Zürich
 Bruno Gmür, St. Gallen
 Fabiola Kircher-Bolaños, Pfäffikon
 Thomas Merki, Zürich
 Corinne Schneider, Zürich
 Béatrice Schwager Müller, Hettlingen
 Corinne Walliser, Bern

Fachpsychologin SBAP. in Kinder- und Jugendpsychologie

Esther Luder, Mörschwil

Fachpsychologe SBAP. in Schriftpsychologie

Patrick Vonwil, Zürich

Fachpsychologe SBAP. in Laufbahn- und Rehabilitationspsychologie

Stephan Hirs, Zollikerberg

Fachpsychologin SBAP. in Arbeits- und Organisationspsychologie

Rodolpha Schächli Egger, Riedt

Der SBAP. gratuliert!

Leseratten gesucht!

In der Geschäftsstelle stehen Bücher Schlange, um gelesen und rezensiert zu werden. Unter anderem warten:

- Luise Reddemann: Würde – Annäherung an einen vergessenen Wert in der Psychotherapie.
- Pauline Boss: Verlust, Trauma und Resilienz.
- K.-A. Dreyer, M.G. Schmidt: Niederfrequente psychoanalytische Psychotherapie.

Als «Lohn» für eine Rezension von rund 2500 Zeichen (inklusive Leerzeichen) winken: viel Applaus und Aufmerksamkeit unserer **punktum.**-LeserInnen plus selbstverständlich das Buch.

Wer nun Lust auf eine Buchrezension bekommen hat, melde sich bitte auf der Geschäftsstelle, Tel. 043 268 04 05 oder info@sbap.ch.

Manuela Lisibach

Berufspolitische News

Doktorat für FH-Abgänger

Die private Universität UMIT für Gesundheitswissenschaften, medizinische Informatik und Technik bietet ab sofort die Möglichkeit eines Doktoratsstudienanges Gesundheitswissenschaften, das Fachhochschulabgängern offen steht. Die UMIT ist eine europäische Universität (akkreditiert nach dem österreichischen Privatuniversitätsgesetz) und gehört dem Land Tirol. Verlangen Sie die Unterlagen in unserer Geschäftsstelle. *Weitere Infos unter doktorat@umit.at und bei der SBAP.-Präsidentin.*

Umwandlung in Master Thema in ständerätlicher Kommission

Sowohl die ZHAW Dep. AP als auch der SBAP. sind bei der Konferenz der Fachhochschulen der Schweiz (KFH) wie auch beim Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (BBT) wiederholt vorstellig geworden, um die altrechtliche Titelfrage zu lösen. Am 28. August 2008 konnte der SBAP. in der ständerätlichen Kommission für Wissenschaft, Bildung und Kultur das Anliegen vorbringen, dass die altrechtlichen Titel «dipl. Psych. FH» – analog zu den universitären «lic. phil.» – ebenfalls ohne Wenn und Aber in den Mastertitel übergeführt werden können. Die ständerätliche Kommission war der Ansicht, dass es sich hier um «ein echtes Problem» handelt, und die Direktorin des BBT, *Ursula Renold*, wurde angehalten, das Problem nun zügig zu lösen. – Der SBAP. bleibt dran.

Psychologieberufegesetz

Der SBAP. hat sich bei der neuen Projektleiterin und FSP-Psychologin *Marianne Gertsch* und dem zuständigen Juristen *Mike Schüpbach* vorgestellt und dabei die wichtigsten Anliegen des SBAP. im künftigen Gesetz dargestellt. Wir sind sehr erfreut, dass die Gesetzesarbeiten gemäss Zeitplan voranschreiten.

FH SCHWEIZ

Mit Besorgnis beobachtet die FH SCHWEIZ die Entwicklung der Fachhochschullandschaft. Es ist der FH SCHWEIZ ein Anliegen, die Eigenart und zugleich die Qualität der Fachhochschulen zu erhalten. Der Praxisbezug ist eine hochzuhaltende Spezifität der Fach-

hochschulen. FH sollen nicht universitär werden! Es ist deshalb wichtig, dass sich FH-Abgänger endlich in leitenden Positionen der FH-Landschaft positionieren. Dies gilt ebenso für die Wahl in den Lehrkörper von Fachhochschulen.

Der SBAP. als Mitglied der FH SCHWEIZ ruft deshalb seine Mitglieder auf, sich auf Stelleninserate von Fachhochschulen zu melden und sich nicht von unsinnigen Anforderungen wie Promotion abhalten zu lassen!

SVB in Liquidation, Bündelung der Kräfte!

Die Delegierten des Schweizerischen Verbandes für Berufsberatung (SVB) haben an ihrer Jahresversammlung den Anträgen des Vorstandes zugestimmt und beschlossen, den SVB aufzulösen. Der SBAP. ist über diese Tatsache sehr besorgt, denn damit verliert die Berufsberatung eine wichtige nationale Stimme. Der SBAP. hat mit diversen Vertretern der Berufsberatungslandschaft Kontakt aufgenommen mit dem Ziel, die Kräfte zu bündeln.

Für weitere Infos: www.sbap.ch/fachrichtungen/laufbahn-politik.php.

Schweizerisches Dienstleistungszentrum für Berufsbildung sowie Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (SDBB)

Peter Gugger, unser Vorstandsmitglied, ist Mitglied der Steuerungsgruppe «Projekt Qualifikationsverfahren für BerufsberaterInnen». Der Leitfaden zur Anerkennung von Qualifikationsverfahren der Bildungsinstitutionen wurde genehmigt.

A+O

Der SBAP. erhielt Kenntnis über das Projekt «BBT-Titel für eidg. dipl. Prozessberater». Auf diesem Niveau ist eine Differenzierung der Abschlüsse in vier Spezialisierungen vorgesehen: Supervision, Organisationsberatung, Coaching und psychologische, persönlichkeitsorientierte Beratung. Der SBAP. ist bei der Trägerschaft dieses Projektes vorstellig geworden. *Hansruedi Barth* wird unsere Interessen nun darin vertreten können.

SPV und GedaP

Es sind bereits erfreulich viele Mitglieder

des Schweizer Psychotherapeutenverbands (SPV) und der Gesellschaft delegiert arbeitender Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten (GedaP) SBAP.-Mitglieder geworden. Die Übergangsbestimmungen gelten bis 31. Dezember 2008. SPV- und GedaP-PsychotherapeutInnen mit kantonaler Praxisbewilligung (ohne postgraduale Kremsweiterbildung) können bis Ende 2008 Mitglied im SBAP. werden, auch wenn sie kein Psychologiegrundstudium absolviert haben.

Einige haben nun auch die nicht mehr notwendigen Doppelmitgliedschaften aufgelöst. Damit sparen sie Geld und unterstützen eine zukunftsgerichtete berufspolitische Haltung. Wir danken für das Vertrauen.

Wichtig zu wissen:

- Wer eine Praxisbewilligung besitzt, wird diese nicht verlieren, auch wenn in Zukunft das Psychologiestudium die Voraussetzung für den Beruf des Psychotherapeuten sein wird. Es gilt Besitzstandswahrung!
- Der Vertrag zwischen FSP, SPV und SBAP. mit dem Bundesamt für Sozialversicherungen bezüglich IV behält seine Gültigkeit. Es gilt Besitzstandswahrung für die bereits unter Vertrag stehenden PsychotherapeutInnen. Hingegen ist für zukünftige PsychotherapeutInnen das Grundstudium in Psychologie unerlässlich, um diesem Vertragswerk beitreten zu können.

Heidi Aeschlimann

Bachelor-Studiengänge in Angewandter Psychologie an der FHNW Olten

Nun ist es offiziell: Das BBT hat den Bachelor-Studiengang an der Hochschule für Angewandte Psychologie (APS) der FHNW Olten ordentlich genehmigt. Wir gratulieren der Hochschule und ihrer engagierten Leitung herzlich zum verdienten Durchbruch! Somit hat die Angewandte Psychologie in der Schweiz mit der APS offiziell eine weitere anerkannte Ausbildungsstätte gewonnen, die ein den Bologna-Kriterien entsprechendes Hochschulstudium in diesem Fach anbietet.

Für weitere Infos:

www.fhnw.ch/aps/ilap/bachelor.

Heloise Martino

Ausgezeichnete Ärztin

Chantal Louis: Monika Hauser – Nicht aufhören anzufangen



Chantal Louis, die Autorin dieses wichtigen Buches, ist Diplom-Journalistin und seit 1994 als Autorin und

Chantal Louis: Monika Hauser – Nicht aufhören anzufangen. Eine Ärztin im Einsatz für kriegstraumatisierte Frauen. Rüffer & Rub, Zürich 2008, 247 Seiten, Fr. 36.–, ISBN 3-907625-41-2.

Redakteurin für die Zeitschrift «Emma» tätig.

Wer aber ist Monika Hauser? Sie wuchs als Tochter von Südtiroler Migranten in Thal SG auf. In Innsbruck und Bologna studierte sie Medizin. 1993 fuhr die angehende Gynäkologin unter Lebensgefahr nach Bosnien, um den vergewaltigten Frauen dort zu helfen. Daraufhin gründete sie die Hilfsorganisation *medica mondiale* (www.medicamondiale.de).

Monika Hauser erhielt für ihren Einsatz für vergewaltigte Frauen in

Kriegsgebieten neben den Alternativen Nobelpreis 2008.

Das Buch schildert eindrücklich die Erlebniswelt von Monika Hauser. Sie ist eine charismatische Frau, die «auszog, um Körper zu verarzten und Seelen zu heilen».

Der Leser, die Leserin wird sofort von dieser kraftvollen, dezidierten Frau in den Bann gezogen. Sie erlebt die schwer traumatisierten Frauen, die ohne Zukunft zu sein scheinen. Pragmatisch geht sie ans Werk und findet Verbündete. Es gibt kein Entrinnen, Monika Hauser kämpft unermüdlich mit allen Mitteln dafür, dass die schwer verunsicherten Frauen Gehör finden, wieder Autonomie erlangen und ihre Zukunft erneut gestalten können.

Der Psychoanalytiker Horst-Eberhard Richter, der «grosse alte Mann» der

Bedenkenswerte Thesen

Regula Stämpfli: Die Macht des richtigen Friseurs

Brauchen wir eine philosophische Übersetzungshilfe unserer Alltagswelt? Wer diese Frage mit Nein oder



nur zögerlich mit Ja beantwortet, kann sich mit diesem Buch überzeugen lassen.

Mit vielen Alltagsbeispielen führt Regula Stämpfli ihre LeserInnen herausfordernd engagiert durch philosophisches und politisches Denken und betreibt damit Aufklärung in ihrer besten Tradition. Wenn sie zum Denken und Verstehen aufruft, dann sicher nicht nur im Sinne von Kognitionen allein, sondern auch im Sinne von Wahrnehmung und Bewusstsein.

Und zum Denken herauszufordern, gelingt ihr, indem sie, häufig begleitet von Hannah Arendt, prekäre Tatbe-

Regula Stämpfli: Die Macht des richtigen Friseurs. Über Bilder, Medien und Frauen. Bartleby & Co., Brüssel 2008, 191 Seiten, Fr. 29.80, ISBN 2-930279-37-0.

stände deutlich macht und Zusammenhänge aufdeckt, die wir zu oft als gegeben und selbstverständlich hinnehmen: die Verdinglichung des Lebens, den Versuch der numerischen Erfassung unserer Lebenswelt, den Wirklichkeitsgehalt von Bildern, die Wissenschaftsperspektive des Menschen als Biomasse, die Pornografisierung des Alltags, die Gleichsetzung von Pornografie mit Feminismus und die Verschiebung des Öffentlichen in Privates (im Nachhinein wird Regula Stämpfli gar durch die aktuelle Bankenkrise bestätigt: «Heutzutage werden häufig die Gewinne privatisiert, während die Verluste der Allgemeinheit überlassen werden»). Sie prangert den allgemeinen Verlust der Urteilskraft an, dass der Schauwert eines Menschen mehr zählt als der Seinswert und dass das Zählen das Denken dominiert.

Hilfreiche Neuauflage

Thomas Steiger, Eric Lippmann:
Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte

deutschen Friedensbewegung, hat sich treffend geäußert: «Ein Grundprinzip ist, die praktische Arbeit immer mit politischer Menschenrechtsarbeit zu verknüpfen – ob in Berlin, Brüssel oder Kabul. Nachhaltigkeit kann tatsächlich nur auf diesem Wege erreicht werden, sonst bliebe sie im karitativen Keim stecken. Monika Hauser ist vor allem zu verdanken, dass weltweit sexualisierte Kriegsgewalt endlich nicht mehr als Kavaliersdelikt oder gar Kollateralschaden abgetan, sondern endlich als schwerste Menschenrechtsverletzung wahrgenommen wird.»

Ich habe das 247 Seiten starke und in 18 Kapitel unterteilte Buch in einem Zug gelesen. Ein sehr lesenswertes Buch, das sich sowohl für Fachleute als auch als Geschenk für engagierte Mitmenschen eignet.

Heidi Aeschlimann

Sicher werden nicht alle jeder Überlegung der Autorin zustimmen. Aber gerade im Nachdenken über die Argumente erreicht die Autorin, was ihr sonst an unserer Gesellschaft fehlt: Wir werden nachdenklich, wir denken. Sie spricht ihre Leserschaft engagiert und oft direkt an. Und diesem Engagement in Bezug auf Medienwirklichkeit, Demokratie und Frauenbild kann man sich als Leserin und Leser nur entziehen, indem man das Buch zur Seite legt. Lesen und indifferent bleiben entpuppt sich als Schwierigkeit! So bleibt die Selbstverständlichkeit, mit der hinter jedem Namen eine Altersangabe steht, am Morgen nach der Buchlektüre beim Lesen der Tageszeitung keine Selbstverständlichkeit mehr. Sie wird zum Aufruf, nachzudenken und wahrzunehmen.

Ursula Steinebach

Schon seit vielen Jahren steht das «Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte» in meinem Büchergestell. Es dient mir als Nachschlagewerk, wenn ich Konzepte erarbeite für Schulungen oder Projekte, wenn Fragen von meinen Coachees zu spezifischen Führungsthemen anliegen oder wenn ich auf Ideensuche zu bestimmten Themen bin.

Nun habe ich mit Freude die neu gestaltete dritte Auflage dieses Handbuches studiert. Es ist ansprechender geworden, durch die Cartoons, aber auch durch die graphische Überarbeitung. Der Aufbau und die Inhalte sind angepasst. So sind die meisten Kapitel überarbeitet worden, einige sind neu dazugekommen.

Zum Beispiel möchte ich hier das neue Kapitel «Beratung und Coaching im Einzel- und Gruppensetting» erwähnen. Das hat mich als Organisationsberaterin und Coach neugierig gemacht. Die kurzen, griffigen Definitionen finde ich sehr stimmig und informativ. Sie geben einen guten Überblick über die spezifischen Beratungssettings, erläutern die Anwendungsmöglichkeiten und zeigen die Grenzen auf.

Etwas enttäuscht bin ich vom Kapitel «Kommunikation», das ebenfalls überarbeitet worden ist. Ausführlich wird Kommunikation mit dem Modell von Schulz von Thun dargestellt. Das scheint mir doch etwas einseitig zu sein. Hier würde ich mir wünschen, dass auch noch andere Modelle mindestens erwähnt würden. Im Vorwort der neuen Auflage wird von den beiden Herausgebern die Komplexität erwähnt, die im Zusammenspiel zwischen Menschen und Organisationen zunimmt. Dieser Komplexität wird die Neuauflage insofern gerecht, dass aktuelle Themen aufgenommen wurden. So erhält die Leserin, der Leser eine gute Übersicht. Aus meiner Sicht wären jedoch ergänzende Hinweise zur weiteren Vertiefung hilfreich – entweder mittels gezielter Literaturhinweise oder Verweisen auf weitere Modelle oder Konzepte.

Zusammenfassend wird in beiden Bänden des Handbuches deutlich, dass sie auf der Grundlage von sehr viel Erfahrung in der Arbeit mit Führungskräften entstanden sind. Auch die Weiterentwicklung zeigt, dass es genau in diesem Bereich wichtig ist, immer wieder Neues aufzugreifen und mit Bestehendem in guter Weise zu verbinden. Diese Fähigkeit gehört wohl zu den wichtigsten Qualitäten von Führungskräften und von denjenigen, die mit Führungskräften arbeiten. Diesem Anspruch wird die vorliegende Neuauflage sehr gut gerecht.

Maya Bentele,
Transaktionsanalytikerin,
Psychologin SBAP.



**Thomas Steiger, Eric Lippmann:
Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte. Führungskompetenz und Führungswissen (2 Bände).**

Springer, Berlin 2008, 854 Seiten, Fr. 203.–, ISBN 3-540-76339-2.

10.03.2009	58. Mitgliederversammlung im Restaurant Zunfthaus zur Waag, Münsterhof 8, 8001 Zürich
04.11.2009	Betriebsbesichtigung Phonak AG in Stäfa. Die Phonak Gruppe ist auf die Entwicklung, die Produktion und den weltweiten Vertrieb von technologisch führenden Hörsystemen spezialisiert.
Datum folgt	Forum 13 mit A+O-Thema
Datum folgt	Forum 13 mit B+L-Thema

Redaktionskommission:

Heidi Aeschlimann
Barbara Fehlbaum
Heloisa Martino
Claudio Moro

MitarbeiterInnen dieser Ausgabe:

Heidi Aeschlimann
Trix Angst
Maya Bentele
Valerio Bonadei
Sabina Döbeli
Daniela Eberhardt
Thomas Ellwart
Annette Jenny
Larissa Krainer
Christin Ledergerber Hinderling
Manuela Lisibach
Heloisa Martino
Robert Mindell
Claudio Moro
Anja Peters
Michael Pfister
Marianne Regard
Peter Schneider
Bettina Anne Sollberger
Ursula Steinebach
Kirsten Thiemann
Ulrike Zöllner

**Koordination /
Inserate und Beilagen:**
SBAP. Geschäftsstelle

Auflage:
1100 Exemplare

Redaktionsschluss
Nr. 1/2009: 14. Januar 2009

Druck und Ausrüsten:
Druckerei Peter & Co., Zürich

Lektorat:
Thomas Basler, Winterthur

Konzept und Gestaltung:
greutmann bolzern zürich

Adresse:
SBAP. Geschäftsstelle
Merkurstrasse 36
8032 Zürich
Tel. 043 268 04 05
Fax 043 268 04 06
info@sbap.ch
www.sbap.ch