

Recht, ohne Mitgefühl gibt es keinen Frieden. Wenn jedoch Liebe und Mitgefühl zu Leitsternen der Politik werden, würden deren Regeln golden werden.

Die Goldene Regel ist in Abwandlungen allen Weisheitslehren und Religionen der Welt bekannt. In der christlichen Tradition finden wir sie in den Worten Jesu: »Was immer ihr wollt, das euch getan werde, das tut ebenso eurem Nächsten« (Matthäus 7, 12). Diese Worte verkünden das Prinzip universaler Wechselseitigkeit. Dieses Prinzip ist das moralische Fundament aller großen Religionen. Angewandt auf die Politik bedeutet es: Multilateralismus.

Multilateralismus meint eine Weltordnung, die auf Kooperation, Gleichheit und Recht baut. Eine solche Weltordnung wäre gerecht und stabil. Wird jedoch das Prinzip der Wechselseitigkeit verletzt, werden Instabilität und Gewalt die Folge sein. Für eine stabile, gerechte Weltordnung müsste das Prinzip der Wechselseitigkeit auf zweierlei Weise reformuliert werden: »Behandle andere Staaten so, wie du von ihnen behandelt werden möchtest.« Und dann, an die Mächtigen gewendet: »Was einer darf, müssen auch die anderen dürfen.«

Wir leben in einem historischen Augenblick, in dem sich die ethischen und spirituellen Einsichten der Weisen mit den materiellen und physischen Notwendigkeiten für unser nacktes Überleben decken. In dieser Situation erkennen wir: Der von den falschen Realisten propagierte Wert der Liebe zur Macht muss durch die Macht der Liebe überwunden werden. Das Prinzip der Politik muss korrigiert werden. Politik muss geleitet werden durch die Verpflichtung, seinen Nachbarn genauso zu lieben wie sich selbst – wobei die gesamte Welt eine einzige Nachbarschaft geworden ist.

Über Generationen hinweg haben wir immer raffiniertere Techniken und Strategien der Zerstörung entwickelt. Das muss ein Ende haben. Für unser Überleben benötigen wir kluge soziale und menschliche Strategien und Techniken der Kooperation – um unserer Menschlichkeit willen.

Beim Millenniums-Gipfel der Vereinten Nationen für den Weltfrieden hat ein Eskimo-Ältester diese Notwendigkeit auf den Punkt gebracht. Er sagte: »Seit 40000 Jahren lebt mein Volk in der Arktis. Zum ersten Mal in der Geschichte finden wir heute Seen auf dem arktischen Eis. Ihr habt die Technik, das Eis zum Schmelzen zu bringen. Wann wird es uns gelingen, eine Technik zu entwickeln, die das Eis in den Herzen der Menschen zum Schmelzen bringt?« Wir sollten alle unsere Intelligenz darauf verwenden, diese Technik zu finden. ■

# Geld oder Liebe?

Arbeiten ist schön. Jedenfalls manchmal. Fragen an Klaus Karstädt

Von Britta Baas

**Publik-Forum:** Herr Karstädt, Sie sind Trainer für gewaltfreie Kommunikation. Wann werden Sie gerufen? Und von wem?

**Klaus Karstädt:** Etwa von großen Firmen, die Konfliktmanagement im Weiterbildungsprogramm anbieten. Da leite ich dann die Trainings. Zu meiner Arbeit gehört es aber auch, in Unternehmen, in denen Mitarbeiter nicht miteinander klarkommen, konkrete Konflikte aus der Welt zu schaffen.

**Publik-Forum:** Das hört sich einfach an: einen Konflikt aus der Welt schaffen. Aber Menschenliebe und Business passen nach Überzeugung vieler nicht zusammen. Sind Sie für die Kosmetik zuständig, während unter der Liebes-Schminke alles beim Alten bleibt?

**Karstädt:** Wir müssen uns erst mal einig werden, was wir im Zusammenhang mit beruflichen Situationen unter Liebe verstehen. In einem Krankenhaus oder Pflegeheim geht gar nichts ohne Liebe zu den Menschen, mit denen man umgeht. Wenn es sich allerdings um Unternehmen handelt, die Gewinnmaximierung zum Ziel haben, ist es schwierig, von Liebe zu sprechen. Der Begriff wird da nicht ankommen. Besser ist es dann, von Wertschätzung gegenüber anderen zu reden. Es geht dabei im Kern um die Frage: Wird der menschliche Umgang innerhalb unserer Firma von Konkurrenz oder von Kooperation bestimmt? Welche Einstellung pflegen wir? Wer die Welt als einen Ort der Knappheit definiert – wo ich das, was ich brauche, nur bekomme, wenn es ein anderer nicht bekommt –, wird sich erst einmal schwertun, Kooperation als Leitmotiv zu akzeptieren. Aber es gibt immer Hoffnung. Wo Menschen zusammen arbeiten, haben sie auch das Bedürfnis, ernst genommen zu werden. Dass das geschieht, ist Voraussetzung dafür, dass ein Unternehmen erfolgreich arbeitet. Und da setze ich als Trainer an.

**Publik-Forum:** Wir Europäer sind aber darauf trainiert, dass Konkurrenz das Geschäft belebt. Wer die Macht haben möchte, wichtige Entscheidungen in einem Unternehmen zu treffen, muss sich gegen andere durchsetzen: So haben wir es über Generationen gelernt. Ist es in einer solchen Kultur überhaupt rea-

listisch, das Prinzip Konkurrenz gegen das Prinzip Kooperation tauschen zu wollen?

**Karstädt:** Das Konkurrenzprinzip entspricht einem bestimmten Menschenbild. Aber dieses Selbstbild spricht die Menschen gar nicht an. Das ist meine Erfahrung nach vielen Jahren als Trainer. Es ist ein Ersatz.

**Publik-Forum:** Ein Ersatz wofür?

**Karstädt:** Konkurrenz ist ein Ersatz für wechselseitige Wertschätzung. Um Ihre Begriffsbestimmung aufzunehmen: Konkurrenz ist ein Ersatz für Liebe. Konkurrenz wird zum Leitprinzip, wenn Menschen ihr Bedürfnis danach, wahr- und ernst genommen zu werden, nicht befriedigen können. Aber wenn man hinter die Fassade dieser Menschen schaut, stellt man fest: Die meisten arbeiten gar nicht wirklich für Geld und immer mehr Geld. Sie möchten zuallererst glücklich sein in ihrer Arbeit, indem sie merken, dass sie einen sinnvollen Beitrag zu etwas leisten. Das Konkurrenzprinzip entspricht überhaupt nicht der menschlichen Natur.

**Publik-Forum:** Natur- wie geisteswissenschaftliche Schulen haben uns aber über Jahrhunderte gelehrt, dass Konkurrenz zum Menschsein dazugehört.

**Karstädt:** Ja (lacht). Diese Überzeugung kenne ich. Aber es gibt inzwischen Forschungserkenntnisse, die in die entgegengesetzte Richtung laufen. Zum Beispiel hat Humberto Maturana, Nobelpreisträger für Biologie, sehr überzeugend dargelegt, dass das Prinzip Kooperation das bei Weitem Vorherrschende ist – auf allen Ebenen des Lebens. Wenn Menschen mit ihren Bedürfnissen ernst genommen werden, ist Kooperation ein ganz natürliches Verhalten.

**Publik-Forum:** Gibt es Schlüssel, bei denen Sie als Konfliktmediator merken: Die passen zu



**KLAUS KARSTÄDT**

geboren 1951, ist Trainer für gewaltfreie Kommunikation nach Marshall B. Rosenberg. Häufig berät er Unternehmen in Konfliktsituationen. Er lebt bei München. Kontakt: Klaus.Karstaedt@t-online.de

