

Dezember 2003

A+O-Psychologie im Fokus  
Wirtschaftsmediation: Hilfe zur Selbsthilfe  
Serge Moscovici, Balzan-Preisträger  
Gespräch mit Virologin Karin Mölling  
Gerontopsychologie im Aufwind

# Das A und O heisst Interdisziplinarität

Liebe **SBAP**-Mitglieder,  
liebe **punktum**-LeserInnen

Als Vertreter der Arbeits- und Organisations-(A+O-)Psychologie im **SBAP**-Vorstand freue ich mich, dass im vorliegenden **punktum** dieser Thematik so viel Platz eingeräumt wird. Rein statistisch ist dies nicht selbstverständlich: Sucht man im Internet unter dem Stichwort «Arbeits- und Organisationspsychologie», hat man die Wahl aus 16 300 Eintragungen – zum Stichwort «Psychotherapie» gibt es mehr als 157 000. Oder vergleicht man die **SBAP**-Mitglieder nach Bereichen, sind insgesamt etwa 15 Prozent im A+O-Bereich tätig – und 85 Prozent nicht. Der **SBAP** demonstriert also, dass er für alle Fraktionen innerhalb des Verbandes ein offenes Ohr hat!

Wer den Zeitraum der letzten zehn Jahre betrachtet, stellt fest, dass sich die wissenschaftlichen Erkenntnisse der A+O-Psychologie im betriebswirtschaftlichen Alltag – wenn überhaupt – nur zögerlich durchsetzen. Es scheint, dass in Zeiten dynamischer und globalisierter Märkte eine differenzierte Betrachtung des Menschen und seiner Verhaltensweisen in der

Organisation einen geringen Stellenwert einnimmt. Dabei ist es allgemein bekannt, dass in Phasen von permanenten Umbrüchen in den Betrieben und daraus resultierender Verunsicherung die Leistungsfähigkeit des arbeitenden Menschen negativ beeinflusst wird. Es fällt weiter auf, dass im bis anhin von der Psychologie dominierten diagnostischen Bereich, zum Beispiel bei der Personalselektion, die Anzahl von fragebogen- oder computergestützten psychologischen Instrumenten zunimmt. Derartige Verfahren werden auf Grund ihrer einfachen Handhabung immer häufiger von Laien ausgewertet und interpretiert, denen das nötige psychologische Fachwissen abgeht.

Kommen Ihnen angesichts dieser Beispiele etwa leise Zweifel, ob es sich überhaupt lohnt, als BetriebspsychologIn tätig zu sein? Keine Angst. In schnelllebigsten Zeiten, in denen die Fähigkeiten und das Wissen der MitarbeiterInnen zentrale Faktoren für den Erfolg oder Misserfolg eines Unternehmens sind, werden auch in Zukunft Fachleute benötigt, die sich damit befassen, wie das Individuum seine Talente optimal in der Organisation entfalten kann.



Eine spezifische Ausbildung alleine garantiert aber noch keine erfolgreiche praktische Tätigkeit im A+O-Bereich. Es braucht nebst Erfahrung auch gute Kenntnisse der betrieblichen Zusammenhänge. Dies bedeutet eine aktive Auseinandersetzung mit bereichsübergreifenden Fragen – beispielsweise den betriebswirtschaftlichen Aspekten und Sachzwängen in einer Organisation. Dabei öffnet sich der persönliche Horizont, erweitert sich das Argumentarium und erhöht sich schliesslich die Akzeptanz gegenüber den Entscheidungsträgern im Management, die häufig eine andere berufliche Sprache sprechen als PsychologInnen. Diese zunehmende Interdisziplinarität im A+O-Bereich lässt neue Berufsbilder entstehen wie etwa die von den Rechtswissenschaften beeinflusste Wirtschaftsmediation (siehe «Den Parteien helfen, Konflikte selbstständig zu lösen» auf Seite 9). Damit werden die Vielseitigkeit und die Entwicklungsmöglichkeiten in dieser Fachdisziplin unterstrichen. Und sie sind noch lange nicht ausgeschöpft.

Ich wünsche allen bestehenden und zukünftigen A+O-PsychologInnen und natürlich auch allen anderen LeserInnen eine spannende und aufschlussreiche Lektüre!

Stephan Schild

# 2004

PS: Wir bedanken uns bei unseren Mitgliedern und LeserInnen für die Lesetreue im vergangenen Jahr ganz herzlich.

PPS: Wir wünschen Ihnen frohe Weihnachten und ein glückliches neues Jahr.

PPPS: Gerne möchten wir mit Ihnen aufs neue Jahr anstossen – am Dreikönigstag, 6. Januar 2004, ab 17 Uhr in der **SBAP** Geschäftsstelle, Merkurstrasse 36, Zürich. Wir freuen uns auf Ihr Kommen.

Vorstand **SBAP**:

Heidi Aeschlimann, Präsidentin

Lilo Fauser, Klinische Psychologie

Fred W. Hürliemann, **punktum**

Sara Meyer, Öffentlichkeitsarbeit

Michael Madöry,

Berufs- und Laufbahnberatung

Stefan Schild, A+O-Psychologie

**SBAP** Geschäftsstelle:

Thomas Rehsteiner

# A+O-Psychologie

«Brauchen Sie überhaupt eine Beratung?»

*Die A+O-Branche: schamlos hohe Honorare für angeblich massgeschneiderte Lösungen? Nicht nur! Statement eines Praktizierenden.*

Als Arbeits- und Organisationspsychologe habe ich es oft nicht leicht mit meiner beruflichen Identität: Für Praktiker oder Manager bin ich «nur» Psychologe. Sie meinen, viel besser Bescheid darüber zu wissen, wie Organisationen funktionieren. Und für psychodynamisch Orientierte bin ich kein «richtiger» Psychologe. Sie meinen, viel besser Bescheid darüber zu wissen, wie Menschen funktionieren. Ich als A+O-Psychologe: zwischen Stuhl und Bank? Für mich kein Weder-noch, sondern ein äusserst fruchtbares Sowohl-als-auch.

Ich ärgere mich, wie viele Unternehmensberater enorme Honorare mit vereinfachenden, aus den USA importierten Patentlösungen verdienen und diese schamlos als massgeschneidert verkaufen. Weiter entdecken viele psychosozial oder therapeutisch Tätige neue Einnahmequellen, indem sie individuums- und beziehungsorientiert in Organisationen arbeiten und dies naiv als «Organisationsentwicklung» bezeichnen. Die boomende Beratungsszene ist zu einem Tummelfeld für allerlei technokratische, psychologisierende und selbst ernannte sogenannte Experten verkommen. Oft stehen allein die Methoden im Vordergrund (zum Beispiel Business-Process-Reengineering oder systemische Aufstellungen nach Hellinger) – derweil ein reflektiertes Beratungsverständnis und ein eigentliches Beratungskonzept fehlen.

Ich erwarte von einer professionellen Beratung, dass das Fachwissen und die angewandten Methoden auf einer reflektierten Grundhaltung basieren. Beratung ist nicht einfach die Summe aus Psychologie plus Gesprächsführung, obwohl gewisse Hochschulausbildungen diesen Eindruck vermitteln.

Beratung in Organisationen ist immer ein Balanceakt, eine Tätigkeit, die Denken und Handeln auf ganz verschiedenen Ebenen erfordert. Als Organisationsberater berate ich nie die Organisation, sondern immer *in* einer Organisation. Ein Unternehmen ist keine Maschine, die trickreich funktionstüchtig gemacht werden kann. Organisationsberatung ist zwar eine Beratung von Personen, sie sollte jedoch nicht mit einer rein personen- oder beziehungsorientierten Beratung verwechselt werden. Die oft strapazierte Metapher vom Unternehmen als «Familie» finde ich besonders störend.

Ich bin der Meinung, dass eine arbeitspsychologisch orientierte Beratung sich weder auf die Individuen allein noch auf die Dynamik von psychischen Prozessen fokussieren darf. In einer Organisationsberatung stehen in erster Linie die Eigendynamik und die Zusammenhänge in einem System im Zentrum. Meist geht es darum, in einem kooperativen Miteinander Lösungen zu (er)finden. Hierfür brauche ich einen Auftraggeber, der mit mir ein gemeinsames Verständnis von Beratung entwickelt und bereit ist, sich auf ein prozessorientiertes Vorgehen einzulassen.

Ich wünsche mir, dass Beratende vermehrt die Eigenart und den Eigensinn der jeweiligen Organisation respektieren. Meine Aufgabe als Berater sehe ich darin, mich zunächst menschen- und systemorientiert ortskundig zu machen, bevor ich handle. Ich werde sehr schnell missbraucht, wenn ich dies nicht berücksichtige. Das impliziert auch, die oft überraschende Frage zu stellen: «Brauchen Sie überhaupt eine Beratung?» Seitens der Beratenden wünsche ich mir mehr Mut bei den Auftragsklärungen, dass sie den Sinn des Anliegens kritisch hinterfragen. Und auch darauf hinweisen, was im Zusammenhang mit Veränderungen alles in Fluss kommen kann.

Rolf Kuhn



**Rolf Kuhn**, lic. phil., Arbeits- und Organisationspsychologe SGAOP. Tätig in den Bereichen Aus- und Weiterbildung, Organisationsberatung und Projektbegleitung. Lehraufträge an der HAP sowie in den Lehrgängen Supervision und Organisationsentwicklung (aeB) und Supervision als Kunst (EGIS). Pervia Organisationsberatung.  
Kontakt: [pervia@bluewin.ch](mailto:pervia@bluewin.ch).

# A+O-Psychologie

Fachtitel? Ja bitte!

*Ist der neue Fachtitel SBAP in A+O überhaupt willkommen? Und – falls ja – welche Erwartungen werden damit verbunden? Eine Umfrage bei den SBAP-A+O-PsychologInnen.*

An der SBAP-Mitgliederversammlung vom März 2003 erhielt der Vorstand den Auftrag, einen Fachtitel SBAP in Arbeits- und Organisationspsychologie (A+O) zu schaffen. Dies im Wissen darum, dass durchs neue Psychologengesetz voraussichtlich nur die so genannten Psychologieberufe im Gesundheitswesen geregelt sein werden, und zwar bezüglich Grundausbildung, Weiter- und Fortbildung sowie der Berufszulassung.

In den wirtschaftsnahen Tätigkeitsfeldern Arbeit und Organisation sind verschiedene Beratungsangebote von Seiten unterschiedlicher fachlicher Disziplinen gefragt und auch nötig. Diese Vielschichtigkeit erfordert einerseits interdisziplinäres und kooperatives Zusammenarbeiten. Andererseits sind aber dort Grenzen zu setzen, wo Beratungsangebote spezifische fachliche Kompetenzen voraussetzen.

Mit dem Fachtitel SBAP in A+O soll – im Interesse von Kunden und Klienten – Transparenz geschaffen werden. Und die Sicherheit, dass arbeits- und organisationspsychologische Arbeitsfelder von (und nur von) ausgewiesenen Fachleuten bearbeitet werden, die über die jeweils nötige fachpsychologische Qualifizierung verfügen.

Die vom Vorstand eingesetzte Arbeitsgruppe (Heidi Aeschlimann, Präsidentin SBAP, Stephan Schild, Dipl. Psych. FH, Vorstandsmitglied SBAP, und Hans-Rudolf Barth, dipl. Psych. IAP, A+O) hat in mehreren Sitzungen – teilweise unter Einbezug der HAP Zürich (Prof. Andreas Vogel, Prorektor HAP, und Marilen Hübscher, Dipl. Psych. FH, A+O, FH-Assistentin) – Struktur und Form des Fachtitels bearbeitet.

Angesichts der Vielgestaltigkeit der Arbeits- und Organisationspsychologie haben wir beschlossen, die SBAP-A+O-PsychologInnen zu befragen, in welchen A+O-Arbeitsfeldern und unter welchen Arbeitsverhältnissen sie tätig sind und Berufserfahrungen besitzen. Welche arbeits- und organisationspsy-

chologischen Kernkompetenzen dabei fürs professionelle Wirken von A+O-PsychologInnen aus ihrer Sicht wichtig sind, wollten wir für eine praxisnahe Gestaltung des Fachtitels berücksichtigen.

## Fragebogen

In Anlehnung an die Tätigkeitsfelder, die in Ulrich Winterfelds Artikel «Die Rolle der Arbeits- und Betriebspsychologen» (in: Hoyos, C. G. / Frey, D.: Arbeits- und Organisationspsychologie. Ein Lehrbuch. Psychologie-Verlags-Union, Weinheim 1999) dargestellt sind, sowie der 15 Kompetenzbereiche, welche die Schweizerische Gesellschaft für Arbeits- und Organisationspsychologie (SGAOP) in ihrem Mitgliederverzeichnis verwendet, wurden elf A+O-Arbeitsfelder bestimmt, die einerseits möglichst alle Arbeitsbereiche der A+O-Psychologie umfassen und andererseits nach häufig in der Praxis vorfindbaren Berufsrollen und -feldern geordnet sind. Diese elf A+O-Arbeitsfelder wurden jeweils durch Subthemen und zugehörige Kernkompetenzen umschrieben, wobei die Befragten gebeten wurden, den ihnen wichtigen Items zuzustimmen sowie den vorgegebenen Raster durch ihre eigenen Subthemen und Kernkompetenzen zu ergänzen und zu kommentieren (siehe Tabelle «Arbeitsfelder im Detail» auf Seite 7).

Neben dem fachlich-inhaltlichen Engagement der A+O-PsychologInnen interessierte uns, unter welchen unterschiedlichen beruflichen Realitäten sie ihre Berufsarbeit verrichten.



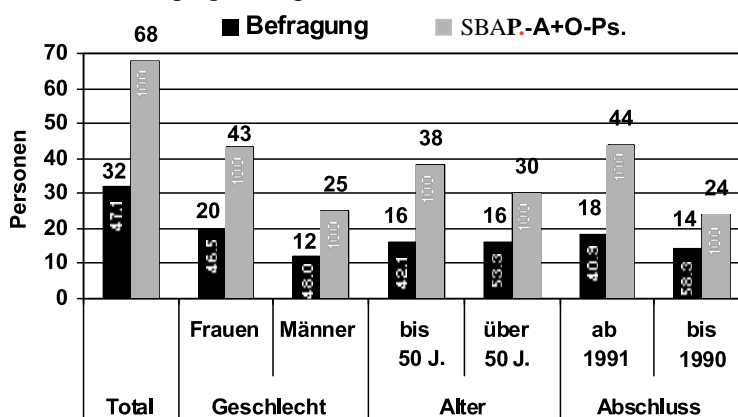
**Hans-Rudolf Barth**, dipl. Psychologe IAP/SBAP, geboren 1948, ist Geschäftsleiter der b+p Unternehmensberatung. Er studierte Psychologie am IAP in Zürich, Fachrichtung A+O; Weiterbildung in Systemischer Beratung in Heidelberg.

Natürlich wollten wir auch die Meinung der potenziellen Nutzniesser eines Fachtitels erfahren: Wird ein Fachtitel SBAP in A+O überhaupt gewünscht, und – wenn ja – welche Erwartungen werden damit verbunden?

## Befragungsstichprobe

47,1 Prozent der Gesamtheit der berufstätigen, bis 65-jährigen A+O-PsychologInnen im SBAP haben an der Befragung teilgenommen – wofür wir

**Abb. 1: Befragung im Vergleich zur Gesamtheit der SBAP-A+O**



## A+O-Psychologie

herzlich danken! In Abb. 1 können wir nachweisen, dass unsere Stichprobe auch bezüglich der Aufteilung nach Alter, Geschlecht und Abschluss recht gut die Gesamtheit repräsentiert. Allerdings sind diese Substichproben sehr klein, so dass zwar einerseits eine differenzierte Betrachtung der Resultate als Tendenz anregend sein mag, andererseits aber nicht überbewertet werden darf.

Die Substichproben «Abschluss bis 1990» und «Abschluss ab 1991» haben wir im Hinblick auf die Vergleichbarkeit mit einer weiteren Befragung eingeführt, die zurzeit in Zusammenarbeit mit der HAP bei A+O-PsychologInnen, welche nicht dem SBAP angehören und seit 1991 ihr Studium beendet haben, durchgeführt wird. Durch diese Vergrößerung der Datenbasis lässt sich die Qualität der Befunde noch aussagekräftiger machen.

Zur Beschreibung der Stichprobe haben wir die **Berufserfahrung** in A+O-Psychologie (in Vollzeitjahren) erfragt: Während die Gesamtstichprobe eine kumulative Berufserfahrung von 9,94 Jahren pro Person aufweist, beträgt dieser Wert bei den Männern 18,25 Jahre, bei den Frauen 4,95 Jahre. Dazu passen die Werte, dass Personen die bis 1990 ihre Ausbildung abgeschlossen haben, 18,38 Jahre Berufserfahrung besitzen, diejenigen mit Abschluss ab 1991 hingegen nur 3,39 Jahre. Bezogen aufs Lebensalter, sind die Differenzen etwas geringer (bis 50-Jährige: 6,19 Jahre, über 50-Jährige: 13,69 Jahre). Gründe für diese Auffälligkeiten sind:

- Seit 1991 ist der Frauenanteil viel höher (83 statt 36 Prozent).
- Viele haben längere Beschäftigungsunterbrüche.

Die Abschlüsse seit 1991 sind aber unauffällig auf die Jahre verteilt. Innerhalb der Grundgesamtheit der SBAP-A+O-Psychologen zeigt sich, dass das Durchschnittsalter bei Diplomierung bis 1990 noch 31,7 Jahre, ab 1991 aber 37,7 Jahre beträgt. Bezüglich Lebensalter unterscheiden sich diese Gruppen, wie zu erwarten wäre, um 13 Jahre.

Der **Fachtitel SBAP** in A+O ist wünschenswert! 87,5 Prozent der Antwortenden wünschen sich einen Fachtitel, weil sie sich eine positive Wirkung durch eine klare, qualitative Positionierung

der A+O-PsychologInnen versprechen: Aufwertung der A+O-Psychologie in der Wirtschaft; aktives Marketing für den Berufsstand; klare Differenzierung gegenüber anderen, nicht psychologischen Beratungsangeboten sowie Schutz der Kunden und Klienten vor Angeboten fraglicher Qualifikation; Sicherstellung einer permanenten Weiterbildung und vermehrter Austausch zwischen BerufskollegInnen im **SBAP**.

Eine Kollegin lehnt diesen Fachtitel ab, mit der Begründung, dass Formalisierung an sich noch kein Qualitätskriterium sei. Drei Personen sind unentschieden (Befürchtung: Bumerang durch FSP-Psychologen; gesplante Haltung wegen bevorstehender Änderungen in der HAP-Ausbildung; fühlt sich von A+O zu weit entfernt).

Zu 78,1 Prozent würden die SBAP-A+O-Psychologen den Fachtitel anstreben, drei (ältere) KollegInnen würden darauf verzichten, und vier Personen hatten (noch?) keine Meinung.

## Beschäftigungssituation

15 Prozent der Erwerbsarbeit (Frauen 21, Männer 8 Prozent) wird in A+O-fernen Jobs geleistet. In Bezug auf den Gesamtumfang der Beschäftigung möchte eine Person mehr und neun Personen eher weniger arbeiten. In den Tätigkeitsfeldern der A+O-Psychologie hingegen möchten 25 Prozent der Perso-

nen mehr und nur 3,1 Prozent weniger arbeiten.

Die wöchentliche Erwerbsarbeit pro Person beträgt total 38 (Frauen 34,7; Männer 43,5) Stunden und als A+O-PsychologInnen 32,1 (Frauen 27,5; Männer 39,9) Stunden.

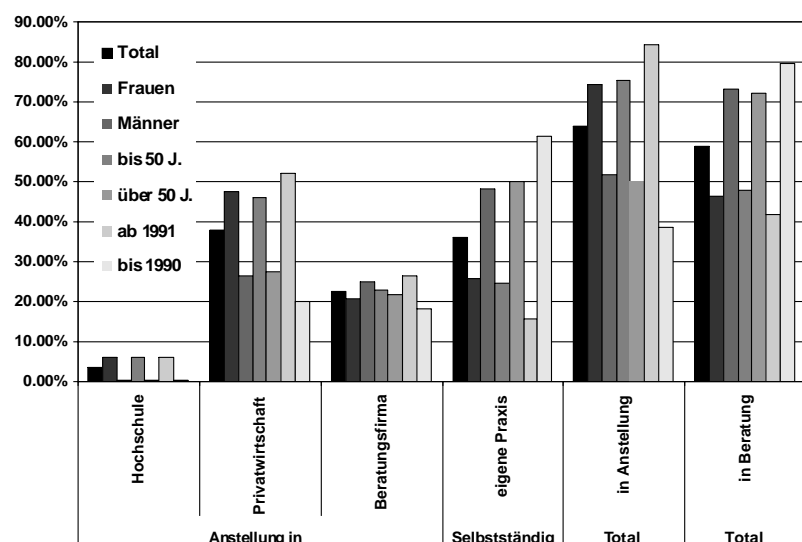
In welchen **Arbeitsverhältnissen** sind die SBAP-A+O-PsychologInnen tätig? Für die Abb. 2 wurden die zu den A+O-Arbeitsfeldern angegebenen Wochenstunden in den Arbeitsverhältniskategorien Anstellungen in Hochschule, Privatwirtschaft (inklusive Verwaltung, NPO), Beratungsfirmen sowie Selbstständigkeit aufbereitet (ebenfalls Total in Anstellung und Total in Beratung). Alle Stichproben wurden an ihrem jeweiligen Zeittotal relativiert.

In Anstellung sind 63,9 Prozent und als Selbstständigerwerbende 36,1 Prozent der an der Befragung Teilnehmenden tätig. In beratender Funktion (als Angestellte oder Selbstständige) wirken insgesamt 58,8 Prozent der A+O-PsychologInnen.

Vergleicht man das Total mit den Teilstichproben (und ihren Tendenzen), so lassen sich folgende Aspekte festhalten:

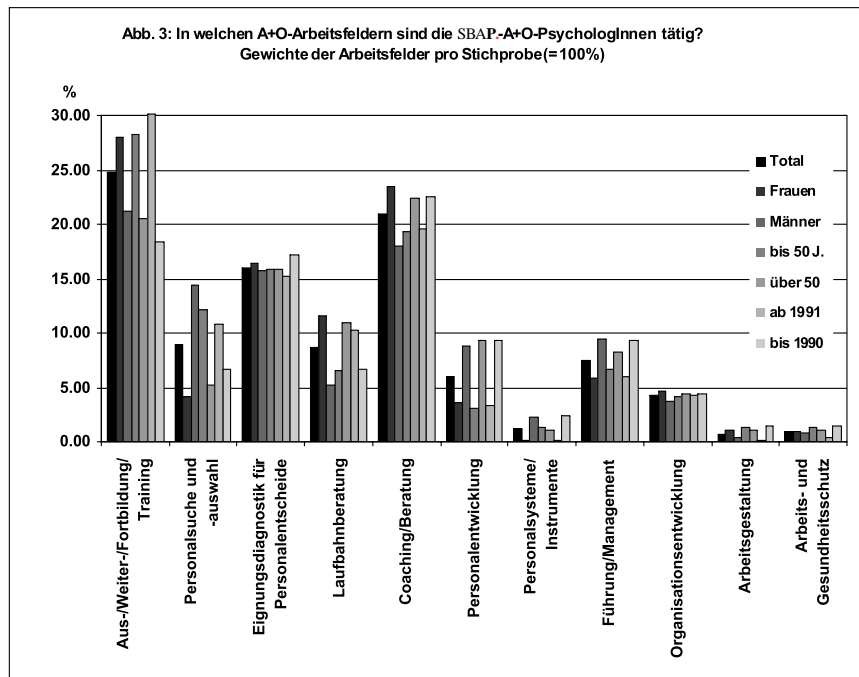
- In Anstellung bei einer Beratungsfirma sind über alle Stichproben hinweg rund 20 Prozent der PsychologInnen.
- Eine Anstellung in der Privatwirtschaft bevorzugen Frauen und Personen bis 50 Jahre und solche, die ab 1991 ihr

**Abb. 2: In welchen Arbeitsverhältnissen sind die SBAP.-A+O-PsychologInnen tätig?**  
Gewichte der Arbeitsverhältnis-Kategorie pro Stichprobe (= 100%)





## A+O-Psychologie



Diplom gemacht haben, mit etwa 50 Prozent. Bedenkt man die Aufschlüsselung der Teilstichproben, so sind dies vorwiegend Personen mit noch geringerer A+O-Berufserfahrung.

- Männer (48 Prozent), Personen mit Alter über 50 Jahren (50 Prozent) und vor allem Personen, die bis 1990 diplomiert (61 Prozent) wurden, haben lange Berufserfahrung und Beziehungen und arbeiten darum häufig selbstständig.
- An Hochschulen sind nur wenige **SBAP-A+O**-PsychologInnen fest angestellt.
- Bemerkenswert ist die Tatsache, dass etwa 25 Prozent der **SBAP-A+O**-PsychologInnen in mindestens zwei Arbeitsverhältnissen tätig sind (häufige Kombination: zwei Anstellungen oder eine Anstellung, ergänzt von Selbstständigkeit).

## Arbeitsfelder

In welchen A+O-Arbeitsfeldern sind die SBAP-A+O-PsychologInnen tätig? Zur Besprechung dieser Ergebnisse stehen die Abb. 3, in der alle Stichproben an ihrem jeweiligen Zeittotal relativiert wurden (Darstellung der Prozentwerte), sowie die Abb. 4, bei der pro Arbeitsfeld die Stunden/Woche für Total und Stichprobe dargestellt sind, zur Verfügung.

Spitzenreiter ist das Feld der **Aus-/Weiter-/Fortbildung/Training** mit fast 25 Prozent Beschäftigungsanteil. Frauen, bis 50-Jährige und ab 1991 Diplomierte dominieren mit 7 bis 12 Prozent Vorsprung die jeweiligen Gegengruppen. An zweiter Stelle liegt mit 21 Prozent Anteil **Coaching/Beratung**. Hier sind die Männer gegenüber den Frauen leicht untervertreten.

Die Eignungsdiagnostik für Personalentscheide liegt mit 16 Prozent Arbeitsanteil an dritter Stelle. Dieses Arbeitsfeld weist kaum Unterschiede zwischen den Stichproben auf.

Mit 9 Prozent Anteil folgt die **Personalsuche und -auswahl**, in der überwiegend Männer, bis 50-Jährige und ab 1991 Diplomierte wirken.

Die **Laufbahnberatung**, mit 8,7 Prozent Tätigkeitsumfang liegt deutlich bei Frauen, den über 50-Jährigen und den ab 1991 Diplomierten. Die Felder **Führung/Management** mit 7,5 und **Personalentwicklung** mit 6 Prozent werden vorwiegend von Männern, den über 50-Jährigen und den bis 1990 Diplomierten bearbeitet.

In den Arbeitsfeldern **Organisationsentwicklung** (4,3 Prozent), **Personalsysteme/Instrumente** (1,2), **Arbeits- und Gesundheitsschutz** (0,9) sowie **Arbeitsgestaltung** (0,7) wird wenig gearbeitet. Dass der Beschäftigungsumfang der SBAP-A+O-PsychologInnen durch die drei Arbeitsfelder Bildung, Coaching und Diagnostik bereits zu rund 62 Prozent und zusammen mit Personalsuche und Laufbahnberatung zu fast 80 Prozent definiert ist, überrascht. Wo bleiben die Chancen beruflichen Engagements für A+O-PsychologInnen in den übrigen Arbeitsfeldern – wichtigen Kernbereichen der Arbeits- und Organisationspsychologie?

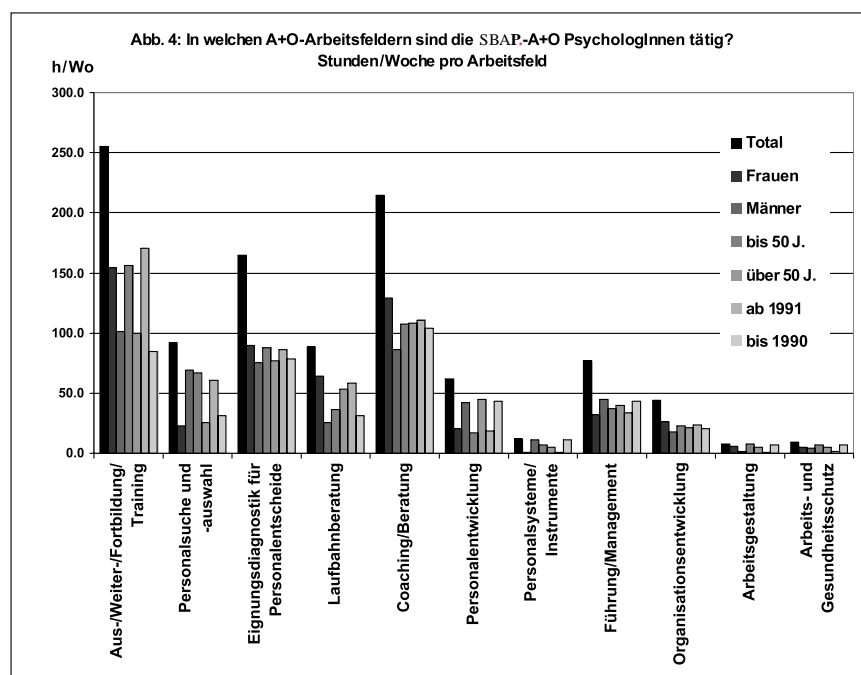


Tabelle Arbeitsfelder: Subthemen und *Kernkompetenzen* => Häufigkeiten und *Ergänzungen*

In der Tabelle Arbeitsfelder haben wir die Antworten der Befragungsteilnehmenden protokolliert: das Ankreuzen der Subthemen und Kernkompetenzen wurde als Häufigkeiten festgehalten.

Ebenso sind pro Arbeitsfeld die wichtigsten *Ergänzungen* zu den Subthemen wie auch zu den *Kernkompetenzen* ersichtlich.

Hans-Rudolf Barth

<b>01. Aus-/Weiter-/Fortbildung/Training</b>	
Konzeption/Entwicklung betriebliche oder überbetriebliche Bildung	12
Bildungsbedarfsplanung	6
Marketing und Organisation v. Bildung	9
Führungs-/Management-Bildung	4
Bildung v. Sozial- und Selbstkompetenz	17
Fachbildung	23
Berufsbildung (Lehre)	5
	3
<b>Kernkompetenzen</b>	
* <i>Didaktik (Fachdidaktik)</i>	20
* <i>Methodik</i>	2
* <i>Erfolgskontrolle, Lehr- und Lernerfolge</i>	16
* <i>Adressatenorientierung, -umgang</i>	20
* <i>Unterrichtsstoff-Sicherheit</i>	15
* <i>Systemisches Denken</i>	1
* <i>Wirtschaftliches Verständnis</i>	1
* <i>Eigene Praxiserfahrung</i>	1
* <i>Prozessorientierung</i>	1
* <i>Wissens-Management</i>	1
<b>02. Personalsuche und -auswahl</b>	
Personalsuche: Analyse und Planung	6
Anforderungsprofile, Stellen-Beschr.	8
Personalmarketing, Ausschreibung etc.	7
Einstellungsinterviews (in Vor-/Feinselekt.)	11
Analyse Auswahl-/Personalentscheide	9
Erfolgskontrollen z. Auswahl, Vorgehen	6
Personaladministration	1
<b>Kernkompetenzen</b>	
* <i>Konzepte, Methodik Personalsuche</i>	7
* <i>Gesprächsführung, Interviews</i>	13
* <i>Branchenkenntnisse zu den Stellen</i>	9
* <i>Personal-/Arbeitsmarkt-Kenntnisse</i>	7
* <i>Systematik in Analyse u. Entscheid</i>	7
<b>03. Eignungsdiagnostik für Personal-E.</b>	
Entwicklung, Planung des Vorgehens	9
Einzel-Assessment	11
Einzel-Assessment in Gruppen	6
Assessment-Centers	8
Versch. Adressaten (Kader bis Trainee)	7
Diagnostik für Stellenbesetzungen	9
Diagnostik für Potentialbeurteilung	14
Graphologische Gutachten	4
Development-Centers	1
Erstellen Gutachten/Managem.-Summarys	1
<b>Kernkompetenzen</b>	
* <i>Psychologieausbildung</i>	17
* <i>Fachliche Vertiefung in Diagnostik</i>	9
* <i>Spezielle Methoden für Eign.-Diag.</i>	14
* <i>Kennt. zur Fragestellung/Branche</i>	14
* <i>Fort- und Weiterbildung</i>	8
* <i>Eigene Führungserfahrung</i>	1
* <i>Kommunikation</i>	1
* <i>Schriftliches Formulieren (Gutachten)</i>	1

<b>04. Laufbahnberatung (≠ Berufsberatung!!)</b>	
Beratungs-Angebote und -Konzepte	9
Standortbestimmung (mit Diagnostik?)	16
berufliche Weiterentwicklung	11
Neuausrichtung in der Arbeitswelt	13
Sinnfrage (Lebensmitte, Pensionierung)	11
interne LB (Karriereplanung)	7
Outplacement	6
<b>Kernkompetenzen</b>	
* <i>Beratungskompetenz, Methoden</i>	15
* <i>Entwicklungspsych., Diagnostik</i>	8
* <i>Kenntnisse der realen Arbeitswelt</i>	13
* <i>Typische Laufbahnen, Optionen</i>	8
* <i>Kenntnisse Berufs-Anforderungen</i>	11
* <i>Weiterbildungsmöglichkeiten</i>	8
* <i>Ausbildungsmöglichkeiten</i>	1
<b>05. Coaching/Beratung</b>	
Konzepte je Fragestellung/Situation	16
Rollenberatung Führungskräfte (Linie)	21
Rollenberatung von Projektleitungen	8
Teamentwicklung/-coaching/-beratung	18
Coaching/Begleitung Lernende	18
Lösungsfindung (Analyse-Entscheid)	10
Konfliktberatung (Mobbing)	15
Supervision/Intervision	12
Studienberatung Stud. HAP	1
Aufbau eines Coaching-Netzwerks	1
Begleitung von Entwicklungscoaches	1
<b>Kernkompetenzen</b>	
* <i>Beratungskompetenz, Methoden</i>	20
* <i>Förder-Konzepte für Ratsuchende</i>	12
* <i>Fachwissen/Erfahrung in Führung, in Projektleitung, A+O-Themen etc.</i>	17
* <i>Kommunikation</i>	1
* <i>Interkulturelle Kompetenzen</i>	1
* <i>Gesprächsführung</i>	1
* <i>solide systemische Ausbildung</i>	1
<b>06. Personalentwicklung</b>	
Konzepte zur Personalentwicklung	9
Mitarbeiterbeurteilung (Förderung)	12
Leistungsbeurteilung der MA	10
Planung Personalbedarf	3
Einführung, neue Mitarbeitende	7
Berufsausbildung/Praktika/Trainee	0
betriebliche Bildung (s. sep. Arbeitsfeld)	3
MA-Förderung on the Job	9
Mitarbeiterbeförderung/-versetzung	3
Nachwuchsförderung	9
Karriere- sowie Nachfolgeplanung	6
Frauenförderung/Gleichstellung	5
Interkulturelle Aspekte	5
Group-Development-Center	1
<b>Kernkompetenzen</b>	
* <i>Interdisziplinäre Fachkompetenz in PE-Themen: A+O-Ps. &amp; BWL &amp; ...</i>	9
* <i>E-Beratung, Führung/Manag.</i>	9
<b>07. Personalsysteme / Instrumente</b>	
Salär-/Lohnsysteme (Teil d. Arb.-bed.)	5
Sozialleistungen (Teil der Arb.-bed.)	4
Personal-Informationen-System	4
EDV-gestützte Arbeitsprozesse	3
Personalein-/austritte, Mutationen	2
Zeitwirtschaft (Präsenzzeit, Gleitzeit)	1
Budget und Personalkosten-Controlling	2
Organigramme	1
<b>Kernkompetenzen</b>	
* <i>Interdisziplinäre Fachkompetenz in A+O-Ps., BWL, Admin., Informatik, Arbeitsrecht (OR, Soz., Versich.)</i>	4

<b>08. Führung / Management</b>	
Konzepte zu Führung/Management	13
Gestaltung Veränderungen Innovationen	14
Projektmanagement (-controlling)	6
Kommunikations-/Informations-Manag.	10
Konfliktmanagement	16
Unternehmenskultur	13
Unternehmenspolitik/-strategie	9
(Personal-)Ressourcen-Planung	6
<b>Kernkompetenzen</b>	
* <i>Fachwissen/Erfahrung in Führung, in Projektleitung, A+O-Themen etc.</i>	14
* <i>Betreuung von Projekten, Analysen</i>	11
* <i>Moderation Workshops, Ltg. Seminare</i>	12
* <i>Linien Führung in eigener Org.</i>	7
* <i>Systemtheorie</i>	1
<b>09. Organisationsentwicklung</b>	
Konzepte zu OE und Unternehmens-E.	9
Situationsanalyse (siehe auch Führung)	9
Entwicklung Organisationsstrukturen	10
Entwicklung Arbeitsstrukturen/-prozesse	9
Arbeitsgestaltung	1
Gestaltung Zusammenarbeit	12
Qualitätszirkel/Q.-Sicherung/TQM	6
innerbetriebliche Kommunikation	11
Mitwirkung des Personals (PeKo)	3
Vorgesetztenbeurteilung	9
Outsourcing	1
<b>Kernkompetenzen</b>	
* <i>Wissen/Erf. Organisationsberatung</i>	12
* <i>Methoden zur Prozessan-/begleitung</i>	8
* <i>Beteiligung MA, Betroffene an OE</i>	12
* <i>Betreuung von Projekten, Analysen</i>	6
* <i>Mitarbeiterbefragungen</i>	8
* <i>Teamentwicklung, Konflikte</i>	14
* <i>Sozialpsychologie</i>	1
* <i>Qualitätsmanagement</i>	1
<b>10. Arbeitsgestaltung</b>	
Arbeitsgestaltung/Arbeitssysteme	3
Einsatz neuer Technologien/Verfahren	2
Ergonomie (Arb.-platz, Geräte, Software)	3
Arbeitszeit (Modelle/Gestaltung)	4
Tätigkeitsanalyse, Arb.-Belastung, Stress	2
Arbeitsanalyse und (Arb.-platz)-Bewertung	1
Arbeitszufriedenheit	4
<b>Kernkompetenzen</b>	
* <i>Komp. in Arbeitsgestaltungsthemen</i>	3
<b>11. Arbeits- und Gesundheitsschutz</b>	
Analysen, Audits zur Arbeitssicherheit	3
Unfallanalysen, Gefährdungen	2
Risikoverhalten, Motivation f. Arb.-Sich.	2
Sicherheitsmanagement	2
Regeln, Massnahmen Arb.-Sicherheit	2
Ausbildung (u. a. Sicherheitsfachkräfte)	0
Umweltschutz, Umweltzirkel	0
Sozialberatung/Suchtprobleme	4
Programme zur Gesundheitsförderung	4
Berufliche Rehabilitation, Umschulung	4
Arbeitslosigkeit	3
<b>Kernkompetenzen</b>	
* <i>Fachkompetenz in Fragen der Arbeitssicherheit und Gesundheit</i>	3
* <i>Sozialversicherung</i>	1
* <i>Berufsanforderungen</i>	1

## FachpsychologIn SBAP. in Arbeits- und Organisationspsychologie

### Zwei Wege

#### führen zum neuen Fachtitel

Alle FachpsychologInnen SBAP. weisen ein Grundstudium in Psychologie

auf und haben sich spezialisiert, das heisst, sich den SBAP.-Richtlinien entsprechend weitergebildet. Alle FachpsychologInnen SBAP. verpflichten

sich zu Fortbildung, die dem Erhalt der beruflichen Qualifizierung dient und der Einhaltung der SBAP.-Berufsordnung. Die Fachtitel SBAP. sind Gütesiegel und Qualitätslabels. Wir freuen uns, Ihnen heute den neuen Fachtitel in A+O vorstellen zu dürfen. Es führen zwei Wege zum Ziel:

#### Weg 1

- Mitgliedschaft im SBAP. und
- ein abgeschlossenes Hauptfachstudium in Arbeits- und Organisationspsychologie an einer fachlichen oder universitären Hochschule und
- 150 Stunden Weiterbildung in arbeits- und organisationspsychologischen Bereichen und
- 5 Jahre Berufserfahrung in arbeits- und organisationspsychologischen Arbeitsfeldern. Maximal 2 Jahre können bereits vor der Aufnahme des Hauptfachstudiums angerechnet werden, sofern diese eine Berufserfahrung in arbeits- und organisationspsychologischen Arbeitsfeldern darstellten.


#### Weg 2


- Mitgliedschaft im SBAP. und
- ein abgeschlossenes Hauptfachstudium in Psychologie an einer fachlichen oder universitären Hochschule und
- ein Nachdiplomstudium (NDS) in Arbeits- und Organisationspsychologie oder eine gleichwertige Weiterbildung.
- 5 Jahre Berufserfahrung in arbeits- und organisationspsychologischen Arbeitsfeldern nach dem Abschluss des Hauptfachstudiums in Psychologie.

Ein NDS beinhaltet 600 Lektionen und 200 Stunden Projektarbeit, Diplomarbeit oder Ähnliches. Daran orientiert sich also die in Weg 2 verlangte «gleichwertige Weiterbildung».

Unter Berufserfahrung wird eine mindestens 40-prozentige Arbeitstätigkeit vorausgesetzt. Wobei bei einer 100-prozentigen Arbeitstätigkeit von 1800 Stunden pro Jahr ausgegangen wird.

Heidi Aeschlimann


**IAP**  
 SEIT 80 JAHREN


**HAP**  
 SEIT 65 JAHREN

### Legen Sie jetzt die Basis für eine erfolgreiche berufliche Zukunft!

Aktuelle Kursangebote

**Emotionale Intelligenz und beruflicher Erfolg**  
 Die eigene emotionale Intelligenz analysieren und verbessern. Evaluation der Ressourcen und Defizite der eigenen Person in Bezug auf die berufliche Tätigkeit und Situation.  
 Daten: 2./3. März 2004

**Rhetorik-Intensivtraining (4 Tage)**  
 Die Wirkung des Redeverhaltens realistisch einschätzen. Entwicklung der sprachlichen und sprecherischen Fähigkeiten in unterschiedlichen Redesituationen.  
 Daten: 19./20./26./27. März 2004

**Erste Führungserfahrungen**  
 Besprechung der aktuellen Führungssituationen und Fragestellungen. Erarbeiten gemeinsamer Lösungen und gegenseitiger Erfahrungsaustausch.  
 Starttag: 31. März 2004

**Grundkurs Didaktik-Methodik (12 Tage) zertifiziert nach SVEB 1**  
 Grundfragen des Lernens und Lehrens: Planung, Durchführung, Auswertung sowie der Umgang mit Gruppen.  
 Dauer: 13. Januar bis 26. Februar 2004

**Coaching für Frauen**  
 Unter dem Gender-Aspekt werden aktuelle Führungssituationen und Fragestellungen aus dem Berufsalltag reflektiert und Möglichkeiten zu ihrer Lösung erarbeitet.  
 Daten: 11. Februar 2004

**Erste Ausbildererfahrungen**  
 Sie haben den Wunsch, ihre Kurstätigkeit zu reflektieren, um zukünftige Lehrveranstaltungen zu optimieren und als Auszubildende/r weiterzukommen.  
 Starttag: 30. März 2004

**Gleichstellung im Unternehmen**  
 Sie wollen überprüfen, wie Ihr Unternehmen Gleichstellung von Frau und Mann im Erwerbsleben fördert und welche Ergebnisse diese Bemühungen bislang erbracht haben.  
 Daten: 9. Februar und 29. März 2004

**Der nächste Schritt in meiner beruflichen Laufbahn**  
 Sich mit dem bisherigen beruflichen Werdegang sowie möglichen Zukunftsszenarien auseinander setzen.  
 Daten: 5./15./30. März und 29. April 2004

Auskünfte und Broschüren bei:

**Institut für Angewandte Psychologie IAP, Zürich**  
**Organisation & Management**  
 Merkurstrasse 43, Postfach, CH-8032 Zürich  
 Tel. 01 268 33 70, Fax 01 268 33 00, kurse@iapzh.ch, www.iapzh.ch



# Wirtschaftsmediation

## «Den Parteien helfen, Konflikte selbstständig zu lösen»

*Wirtschaftsmediation könnte eine grosse Zukunft vor sich haben. Ihr Plus: Konflikte sind schneller aus der Welt zu schaffen als mit langwierigen Rechtshändeln. Und dies erst noch günstiger. Ein Gespräch mit Fürsprecher und Mediator Adrian Schweizer.*

**punktum.:** Adrian Schweizer, was ist Mediation?

Adrian Schweizer: Wenn zwei oder mehr Personen miteinander in Streit geraten, haben sie verschiedene Möglichkeiten. Sie können verhandeln (Negotiation). Wenn der Punkt kommt, wo es mit Verhandlungen nicht mehr weitergeht, können sie den Streit vor Gericht austragen. Mediation liegt mittendrin: Ein neutraler Dritter führt die Verhandlung. Wenn ein Gericht urteilt, entscheidet ein Dritter, wird ein Mediator gerufen, entscheiden die Parteien selbst.

*Wie sehen die Hilfestellungen aus?*

Der Mediator versucht herauszufinden, worum es den Parteien wirklich geht, und hilft ihnen, Lösungen zu finden, die sie vorher nicht gesehen haben. Die Mediation erfolgt in der Regel in fünf bis sieben Phasen. Zuerst führt der Mediator sich selbst und das Verfahren ein, danach können die Parteien ihre Standpunkte erläutern. Sofern Anwälte dabei sind, kann in der nachfolgenden Phase eine Risikoanalyse durchgeführt werden. Daraufhin erfragt der Mediator die tatsächlichen Interessen und hilft den Parteien in der Phase der Lösungsfindung, ihre Interessen so zu verknüpfen, dass die Verwirklichung beider Interessen möglich ist. In der Mediation ist die Lösungsfindung in der Regel kürzer, nachhaltiger und wesentlich günstiger als bei Gerichtsverhandlungen.

*Was umfasst eine Risikoanalyse?*

Angenommen, Partei A möchte ein Gartenhaus aufbauen, Partei B ist partout dagegen. In der Risikoanalyse kann sich Partei A überlegen, welche Rechtstitel überhaupt vorhanden sind, um das Gartenhaus aufzubauen und wie lange es dauern könnte, die Anliegen vor Gericht durchzusetzen. Die Frage nach den Kosten eines Ge-

richtsverfahrens wird ebenfalls ermes-sen. Partei B überlegt sich, welche Rechtstitel sie ihrerseits hat, um den Aufbau des Gartenhauses zu verhin-dern. Beide Parteien überprüfen also, ob es sinnvoll ist, vor Gericht zu ge-hen, oder ob es vielleicht sinnvoller und günstiger ist, einen Ausgleich zu finden.

*Wie sieht diese Verhandlungsphase aus? Und wie kommen die Parteien zu der Lösung?*

Betrachten wir nochmals das Beispiel des Gartenhauses. Der Mediator fragt die Partei A, weshalb es ihr so wichtig ist, das Gartenhaus aufzustellen. Die Antwort könnte lauten: um etwas mit der Familie zu machen und einen Platz für die Gartengeräte zu schaffen. Die einzige Lösung, die diese Partei im Moment sieht, ist der Bau eines Gar-

**«Der Mediator hilft, den Raum für mögliche Lösungen zu erweitern und bestehende Denkschemata zu überwinden.»**

tenhauses. Danach werden die Inter-essen der anderen Partei erhoben, die beispielsweise keinen Baulärm und keine weiteren Schattenspende-r möchte. Der Mediator erfragt syste-matisch die Interessen beider Parteien. Danach werden Lösungen gesucht, die beiden Parteien entsprechen. Eine Lösung könnte beispielsweise darin bestehen, dass Partei A ihre Geräte bei Partei B unterstellt, weil Letztere noch einen unbenutzten Raum hat. Oder das Gartenhaus könnte an einem an-deren Ort gebaut werden, wo sich die Partei B nicht gestört fühlt – das könn-te sogar ein wenig auf dem Terrain der Partei B sein. Der Mediator hilft den Parteien also, ihren Raum für mögliche Lösungen zu erweitern und bestehende Denkschemata zu über-

winden. Oft ist es der Fall, dass die Parteien auf solche Lösungen nicht von selbst kommen, weil sie sich auf ihren Standpunkten festsetzen.

*In der Praxis wird zwischen Familien-mediation, Täter-Opfer-Ausgleich und Wirtschaftsmediation unter-schieden. Könnten Sie kurz umschrei-ben, was die speziellen Aspekte einer Wirtschaftsmediation sind?*

Ich unterscheide zwei Formen von Wirtschaftsmediation: die Mediation zwischen Unternehmen und die Me-diation im Unternehmen. Bei Wirt-schaftsmediationen zwischen Unter-nehmen sind in den meisten Fällen auf beiden Seiten Anwälte dabei. Manch-mal werden auch noch weitere Exper-ten hinzugezogen. Dabei wird oft um wirtschaftliche Interessen und hohe Geldsummen gestritten. Bei Wirt-schaftsmediationen im Unternehmen handelt es sich vorwiegend um eine interne Konfliktlösung. Zum Beispiel bei Konflikten zwischen zwei Gesell-schaftern, mehreren Abteilungslei-tern, zwischen dem Vorstand und ei-ner Abteilung. Oder ein Team ver-bringt mehr Zeit damit, sich gegensei-tig die Meinung zu sagen, als den Markt zu bearbeiten. Im Gegensatz zu der Wirtschaftsmediation zwischen Unternehmen, das meistens ein Zwei-Parteien-Verfahren ist, ist die Media-tion im Unternehmen ein Viel-Par-teien-Verfahren.

*Kann man sagen, dass eine Wirt-schaftsmediation im Unternehmen dadurch auch komplexer wird?*

Ja, es ist auf jeden Fall viel komplexer. Viele Gesetzmässigkeiten, die in der Mediation zwischen Unternehmen gelten, gelten bei Mediationen im Unternehmen nicht, weil der Media-tor vom Unternehmen selbst enga-giert und bezahlt wird. Wenn sich eine Partei weigert, an der internen Medi-ation teilzunehmen, läuft sie Gefahr, dass der Arbeitgeber – der am Ende das Weisungsrecht hat – dies in einer für die Partei negativen Form berück-sichtigt.

*Sie sprechen von Gesetzmässigkeiten der Mediation. Was heisst das genau?*

## Wirtschaftsmediation

Wichtige Grundprinzipien sind die Neutralität des Mediators und die Freiwilligkeit der Parteien, an der Verhandlung teilzunehmen. Ein wichtiger Grundsatz ist auch, dass der Mediator «Herr des Prozesses» ist, aber nicht inhaltlich eingreift – also keine Lösungen vorschlägt. Der Mediator hat im Übrigen keine Vollstreckungsmacht. Seine Hauptaufgabe besteht einzig darin, den Parteien zu helfen, ihre Konflikte selbstständig zu lösen.

*Was sind die Anforderungen an einen Mediator?*

Ich bin der Meinung, dass jeder Mediator verstanden haben sollte, wie Kommunikation funktioniert. Er sollte in der Lage sein, Vertrauen aufzubauen, durch geschicktes Fragen die Interessen der Parteien zu ergründen und ihnen mittels kreativer und widerstandsfreier Interaktion zu helfen, ihren Konflikt selbst zu lösen. Dabei kommt dem Gespräch eine hohe Bedeutung zu. Dies sind meiner Meinung nach die wichtigsten Voraussetzungen für einen Mediator. In Wirtschaftsmediationen zwischen Unternehmen könnte ein Anwaltspatent von Vorteil sein, weil die Unternehmen beziehungsweise deren Anwälte Mediatoren ohne juristische Kenntnisse kaum akzeptieren. Für die Mediation im Unternehmen sind meiner Meinung nach Kenntnisse in Betriebswirtschaft, Soziologie, Psychologie und Gruppendynamik zentral.

*Die Kriterien, die Sie für die Mediation im Unternehmen geschildert haben, entsprechen in grossen Teilen auch dem Anforderungsprofil von Arbeits- und Organisationspsychologen. Sind dies die Mediatoren der Zukunft?*

In der Mediation in Unternehmen betätigen sich bereits heute zahlreiche Arbeits- und Organisationspsychologen. Wichtig ist, dass die Psychologen einen unternehmerischen Pragmatismus an den Tag legen und sich nicht zu stark an Wahrheits- und Gesundheitssuche orientieren. Sie sollten nicht den Anspruch haben, ein krankes System wieder gesund zu machen, sondern lösungsorientiert arbeiten.



**Adrian Schweizer**, geboren 1958, studierte Recht, Kommunikationswissenschaften und Psychologie in Bern und Santa Cruz, Kalifornien. 1986 wurde er vom Obergericht des Kantons Bern zum Fürsprecher (Rechtsanwalt) patentiert, und er arbeitete mehrere Jahre als beratender Anwalt. Später studierte er an der Harvard Law School Negotiation und Mediation. Seit 1990 arbeitet er als selbstständiger Berater, Trainer und Coach für Privatpersonen und Unternehmen. In Unternehmen ist er als Mediator vor allem dadurch tätig, indem er diese in die Kunst des Verhandeln einführt.

*Was sind die konkreten Vorteile einer Mediation gegenüber einer Gerichtsverhandlung? Und wie überzeugen Sie Ihre Klienten von den Vorteilen einer Mediation?*

Die Mediatoren argumentieren gerne damit, dass durch die Mediation im Gegensatz zur Gerichtsverhandlung eine Win-win-Situation geschaffen wird. Doch ich bin zur Überzeugung gelangt, dass diese Argumentation nicht sinnvoll ist. Die Parteien sind in der Regel nur an ihrem eigenen Gewinn interessiert. Das Hauptwerbeinstrument in der Wirtschaftsmediation ist meines Erachtens Geld. Die Mediation führt nachweislich zu grossen Einsparungen. Dazu ein Beispiel: Der amerikanische Motorola-Konzern hat die Mediationspflicht eingeführt. Das bedeutet, dass die Parteien, bevor sie vor Gericht gehen, ein Mediationsverfahren durchlaufen müssen. Motorola konnte dadurch die Rechtskosten innerhalb von zehn Jahren um 80 Prozent minimieren.

*Aus unternehmerischer Sicht bietet die Mediation also zahlreiche Vorteile. Weshalb gibt es nach wie vor Unternehmen, die vor Gericht gehen?* Es stellt sich die Frage, an wen sich die Mediation richtet. Ich habe festgestellt, dass es wichtig ist, an die Aktionäre zu gelangen. Die Manager müssen vor den Eigentümern der Firma

die hohen Gerichtskosten rechtfertigen und könnten durch die Aktionäre zur Erstwahl einer Mediation verpflichtet werden. Für den Manager ist das Gerichtsverfahren aus kurzfristiger Perspektive einfacher. Wenn der Manager den Prozess einem Anwalt übergibt, hat er ihn vom Tisch. In einer Mediation muss er sich dem Konflikt stellen und dazu noch zwei, drei Tage in die Lösungsfindung investieren. Da die Manager auf Grund der vierteljährlichen Bilanzierung die Tendenz haben, immer kurzfristiger zu denken, sehen sie oft den langfristigen Vorteil einer Mediation nicht. Deshalb müssen sich die Mediatoren in Zukunft eher an die Stakeholders richten.

*Was geschieht, wenn eine Wirtschaftsmediation scheitert?*

Dann scheitert sie eben. Manchmal ist es sogar wichtig, dass eine Mediation scheitert. Gerade in der Mediation zwischen Unternehmen beharren die Parteien manchmal stark auf ihren Positionen und sehen nicht ein, weshalb sie davon abrücken sollten. Da wird auch ein Mediator stark gefordert. Es kann geschehen, dass der Konflikt weiter eskaliert, einstweilige Verfügungen ausgesprochen werden, Strafklagen erfolgen und die Parteien erst nach ein paar Monaten feststellen, dass sie dies ja eigentlich gar nicht

# Enge Definition mit (zu) hohem Preis

Prof. Daniel Hell, Universität Zürich, zu Jürgen Kriz' Gutachten

wollen. Dies entspricht der amerikanischen «tit for tat»-Strategie – eine Partei ist nur so lange kooperativ, wie die andere Partei auch kooperativ ist. Es gibt einfach Parteien, die erst kooperativ sind, wenn eine bestimmte Schmerzgrenze überschritten ist. Solange der Leidensdruck nicht gross genug ist, bewegen sich die Parteien auch nicht.

*Gibt es die Möglichkeit, dass im Anschluss an eine Mediation ein Gerichtsverfahren stattfindet, oder ist das ausgeschlossen?*

Diese Möglichkeit ist immer gegeben. Wenn sich Parteien nicht einigen können, besteht für sie jederzeit die Option, vor Gericht zu gehen.

*Sind die Lösungen, die in der Mediation erarbeitet werden, auch nachhaltig?*

Ja, sie sind nachhaltiger als ein Gerichtsurteil. Bei einem Urteil gibt es fast immer einen Verlierer, und da wird ein gewisser Racheimpuls geweckt. Da im Mediationsverfahren beide Parteien gewinnen, werden auch diese Vergeltungsgefühle aufgefangen.

*Welche Perspektiven sehen Sie für die Wirtschaftsmediation?*

Die Wirtschaftsmediation ist «the sleeping giant», und ich glaube daran. In Zukunft wird es immer mehr Fälle geben, die nicht mehr von Richtern gelöst werden, sondern durch Wirtschaftsmediatoren. Im Moment gibt es noch viele Wirtschaftsmediatoren, die als Einzelkämpfer agieren, und nur wenige können ihr Auskommen durch Wirtschaftsmediation finden. Doch insbesondere bei Regierungen wie der von Georg W. Bush wird offensichtlich, wie Konflikte eben nicht gelöst werden sollten: konfrontativ. Dadurch ist in Europa eine Bewegung aufgekommen, die den Amerikanern zeigen will, wie man es auch noch machen kann.

*Könnte die Mediation in Zukunft auch ein politisches Instrumentarium werden?*

Ja, ich glaube schon.

Interview: Sara Meyer

**Daniel Hell**, Prof. Dr. med., geboren 1944, ist Ordinarius für klinische Psychiatrie an der Universität Zürich, klinischer Direktor Sektor Ost, Leiter des klinischen Forschungsbereiches und ärztlicher Direktor der Psychiatrischen Universitätsklinik Zürich.

Prof. Jürgen Kriz macht in seinem Gutachten sehr bedenkenswerte Ausführungen zu grundsätzlichen Fragen der Psychotherapieforschung. So sind mitentscheidende Kriterien für die Anwendung von Psychotherapiemethoden tatsächlich deren praktische Brauchbarkeit und deren Effizienz im Alltag. Die Effektivität von zum Teil schwer applizierbaren Therapiemethoden in ausgewählten, für die Praxis nicht repräsentativen Stichproben hat demgegenüber ein geringeres Gewicht. Auch gilt es, wie Jürgen Kriz zu Recht hervorhebt, eine schädliche Vermischung von wissenschaftlichem Anspruch und akademischer Machtausübung zu bedenken (wenn eine solche auch nicht immer vermeidbar ist).

So darf meines Erachtens Wissenschaftlichkeit nicht mit einer bestimmten Weltsicht gleichgesetzt werden. Auch kann es nicht im Interesse des wissenschaftlichen Ethos sein, eine bestimmte Untersuchungsmethode zu favorisieren, um das Psychotherapieverständnis so in eine bestimmte Richtung einzugrenzen.

Ein Ansatz, der zur Messung des Psychotherapie-Erfolgs verschiedene Zugänge berücksichtigt, dürfte mehr Chancen haben, die Vielschichtigkeit des psychotherapeutischen Alltags widerzuspiegeln. Allerdings ist auch der mehrdimensionale Ansatz, wie ihn Professor Kriz vertritt, auf seine Praktikabilität zu prüfen. Ein Hauptproblem dieses Ansatzes stellt die Schwierigkeit dar, mittels polypragmatischen Vorgehens einfache praktische Richtlinien herauszuarbeiten, die auch in der Lage sind, wenig hilfreiche oder gar schädliche Psychotherapiepraktiken so weit wie möglich von der Anwendung auszuschliessen.

In dieser Hinsicht hat die Argumentationsweise der Verfechter eines engen Wissenschaftsbegriffes Vorteile. Indem sie die grundsätzliche Zulassung auf wenige etablierte Verfahren beschränken, machen sie auch das Missbrauchspotenzial kleiner. Gleichzeitig werden damit aber akademisch noch wenig überprüfte Therapieansätze, die möglicherweise für unterschiedliche Gruppen von Personen besonders geeignet wären, weggesperrt. Deshalb scheint mir der pragmatische Vorteil eines engen Konzeptes sehr teuer erkaufte.

Andererseits dürfte ein weites Konzept nur Realisierungschancen haben, wenn der Nachweis erbracht wird, dass die verschiedenen Therapieschulen auch wirklich Massnahmen ergreifen, ihre therapeutische Arbeit wissenschaftlich zu evaluieren und methodenübergreifende psychotherapeutische Erkenntnisse in ihre Arbeitsweise zu integrieren. Dazu gehört auch ein ständiger Erfahrungsaustausch mit anderen psychotherapeutischen Ansätzen. Mit andern Worten: Die geforderte Multidimensionalität der Behandlung darf im psychotherapeutischen Alltag nicht an künstlichen schulischen Grenzen scheitern.

Daniel Hell

# Schweizer Debatte aus deutscher Sicht

Dr. Wilhelm Rotthaus, Rheinische Kliniken, Viersen, zu Jürgen Kriz' Gutachten

Mit grossem Interesse beobachte ich aus Deutschland eine Diskussion in der Schweiz über die Wissenschaftlichkeit von Psychotherapie und von Curricula für die postgraduale psychotherapeutische Weiterbildung. Sie begann – nach meiner Wahrnehmung – mit dem Beitrag «Stellungnahme und Empfehlungen zu Kriterien der Wissenschaftlichkeit von Curricula für die postgraduale psychotherapeutische Weiterbildung von Psychologinnen und Psychologen», die Prof. Ulrike Ehlert im Auftrag der Föderation Schweizer Psychologinnen und Psychologen (FSP) im Juli 2002 verfasste. Es folgten im September desselben Jahres eine «Deklaration zu Begriff und Anforderungen um die Wissenschaftlichkeit der Psychotherapieverfahren» seitens der Schweizer Charta für Psychotherapie («Psychotherapieforum» 10/4 2002) sowie im Mai dieses Jahres ein vom SBAP in Auftrag gegebenes «Gutachten über den Begriff der Wissenschaftlichkeit in der Psychotherapie» von Prof. Jürgen Kriz. Dies wiederum löste Stellungnahmen von Peter Schulthess, Dr. Marius Neukom und Prof. Michael B. Buchholz aus, die im **punktum** veröffentlicht wurden.

## Diskurs erscheint unerlässlich

Als deutscher Psychotherapeut reibt man sich die Augen: Gelingt in der Schweiz ein Diskurs, der in Deutschland durch sehr apodiktische und inhaltlich schwer nachvollziehbare Festlegungen seitens des Wissenschaftlichen Beirates Psychotherapie und die darauf aufbauenden Dekrete (beispielsweise dass Systemische Therapie – ebenso wie andere nicht anerkannte Verfahren – nicht gelehrt werden solle) nicht geführt wird? Dabei ist dieser Diskurs für das Überleben von Psychotherapie in der Krankenversorgung dringend notwendig und überfällig.

Schliesslich haben Patienten und Kostenträger das berechnete Interesse, zu erfahren, welche Effekte die von ihnen finanzierten psychotherapeutischen Tätigkeiten haben. Es geht also darum, die Wirksamkeit von Psychotherapie in der Praxis (Effectiveness) und

ihre Wirtschaftlichkeit (Efficiency) nachzuweisen, wogegen die in Laborstudien nachgewiesenen Effekte therapeutischer Wirksamkeit (Efficacy) von nur geringem Belang sein dürften. Es geht zudem um Konzepte für eine Qualitätssicherung in der Praxis, deren Basis durch die Sicherung eines Qualitätsstandards in der Ausbildung von PsychotherapeutInnen gelegt wird.

Diese Fragen müssen offen und kontrovers diskutiert werden. Die Beurteilung von Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit (sicherlich auch der Nützlichkeit einer Wissenschaftlichkeitsbeurteilung) eines derart komplexen, prozesshaften Geschehens wie Psychotherapie wirft eine Fülle grund-

## Warum nicht pro Psychotherapiestunde zehn Euro in die Forschung?

legender wissenschaftstheoretischer und praktischer Fragen auf, die nicht durch Ex-cathedra-Verkündungen gelöst werden können. Auf komplexe Fragen gibt es nun mal keine einfachen Antworten. Insofern ist der in der Schweiz einsetzende Diskussionsprozess ausserordentlich zu begrüßen, nicht zuletzt in der Hoffnung, dass er auf Deutschland ausstrahlt und auch hier die notwendige Auseinandersetzung in Gang bringt.

In Analogie zu den Forderungen des Wissenschaftlichen Beirates Psychotherapie in Deutschland fordert Ehlert den Nachweis störungsspezifischer Wirksamkeit psychotherapeutischer Interventionen. Diese Nachweise sollen in schulenspezifischer Orientierung erbracht werden, und zwar nach dem Goldstandard der Evidence-based Medicine und damit nach dem Vorbild der Pharmakaforschung. Diese Prämissen werden nicht ernsthaft hinterfragt und zur Diskussion gestellt, sondern zur Grundlage von Wissenschaftlichkeit erklärt und damit in engem Zirkelschluss zur Voraussetzung des Nachweises von Wirksam-

keit gemacht. Dazu einige Anmerkungen.

## Manualisiertes Vorgehen ist praxisfern

Die Prämisse, dass Psychotherapieforschung der Analogie zur Psychopharmakaforschung standhalten muss, beruht meines Erachtens auf einem lang tradierten Selbstwertproblem von Psychiatern und Psychotherapeuten. Dies führte in den letzten beiden Jahrzehnten unter anderem zu der Behauptung, psychische Erkrankungen seien Erkrankungen wie alle anderen auch. Diese Argumentation diene der Durchsetzung finanzieller Forderungen, beispielsweise im stationären Bereich der Durchsetzung von Personalforderungen und im ambulanten Bereich der Durchsetzung angemessener Honorare beziehungsweise Pauschalen. Tatsächlich erschien diese Behauptung vielen Politikern plausibel, und insofern war sie durchaus klug, weil nützlich.

Aber selbstverständlich war diese Behauptung im Kern unzutreffend und verfälschend, auch wenn manche Psychiater und Psychotherapeuten dies gern als die ganze Wahrheit gesehen hätten. Menschliches Verhalten und Erleben ist nun einmal nicht auf einfache Ursache-Wirkungs-Modelle zu reduzieren, wie das bei der Behandlung doch recht zahlreicher, meist akuter somatischer Erkrankungen mit Erfolg möglich ist. Menschliches Verhalten und Erleben wird durch andere Gesetzmässigkeiten geprägt. Es ist charakterisiert durch mannigfache rekursive Prozesse und folgt eher einer nicht linearen Dynamik, die dadurch zu kennzeichnen ist, dass minimale Veränderungen in den Ausgangspositionen zu völlig gegenläufigen Entwicklungen führen kann, was ätiologische Rückschlüsse höchst fragwürdig macht.

Aber es gibt viele Gründe dafür, dass das Modell Pharmakotherapie beäugt und euphorisiert. Der Erfolg der Behandlung einer Pneumonie durch Antibiotika ist einfach zu schön, um nicht als faszinierendes Modell zu dienen. Die Einfachheit der Idee verlockt ebenso wie die Beobachtung,



## Schweizer Debatte aus deutscher Sicht

dass in der Pharmakaforschung Euro-Milliarden aufgewandt werden, welche die Krankenkassen in diesem Bereich relativ klaglos finanzieren (leider wurde bislang mein Vorschlag, dass die Krankenkassen in Analogie zur Finanzierung der Pharmakaforschung für jede Psychotherapiestunde zehn Euro auf ein Psychotherapieforschungskonto überweisen, nicht aufgegriffen). So wird dann auch von Frau Ehlert in Anlehnung an das Vorbild des Wissenschaftlichen Beirates Psychotherapie in Deutschland das Modell Pharmakaforschung auf Psychotherapie übertragen mit dem Ziel, ohne Ansehen der Personen (sowohl des Therapeuten als auch des Patienten) psychotherapeutische Interventionen zu isolieren. Kriz hält dem zu Recht entgegen: «Psychotherapie wird aber grundsätzlich (1.) nicht technisch kontrolliert konstant hergestellt, sondern ist situationsspezifisch. Sie wird (2.) nicht appliziert, sondern entsteht erst in der Begegnung Patient–Therapeut. Sie ist damit (3.) grundsätzlich sozial-sinnhaft.» Dementsprechend hat das in dieser Forschung praktizierte manualisierte Therapievorgehen denn auch nichts mit dem zu tun, was in der Psychotherapiepraxis tatsächlich geschieht. Laboruntersuchungen mit manualgesteuerten StudentInnen haben – vorsichtig ausgedrückt – nur einen höchst begrenzten Erkenntniswert. Dass solche Studien darüber hinaus noch eine Fülle weiterer wissenschaftstheoretischer Probleme aufwerfen, sei nur am Rande vermerkt und kann bei Kriz näher nachgelesen werden. Mein Ceterum censeo lautet deshalb: Unhinterfragte Festlegungen und Forderungen, dass nur ein bestimmtes Vorgehen (hier: des wissenschaftlichen Forschens) aussagekräftig sei, sind höchst unwissenschaftlich. Wir müssen vielmehr in einen ernsthaften Dialog darüber eintreten, mit welchen wissenschaftlichen Methoden welche therapeutischen Prozesse angemessen erfasst und bewertet werden können, um Aussagen über die Wirksamkeit, Unbedenklichkeit und Wirtschaftlichkeit psychotherapeutischen Handelns machen zu können und

**Wilhelm Rotthaus**, Dr. med., hat neben dem Studium der Medizin in Freiburg, Paris und Bonn und dem der Musik in Köln Ausbildungen in klientenzentrierter Gesprächstherapie, klientenzentrierter Spieltherapie und in Systemtherapie absolviert. Seit 1983 ist er Fachbereichsarzt in den Kliniken für Psychiatrie und Psychotherapie des Kindes- und Jugendalters der Rheinischen Kliniken in Viersen. Seit Herbst 2000 Vorsitzender der Deutschen Gesellschaft für Systemische Therapie und Familientherapie (DGSF).

Konzepte einer praxisrelevanten Qualitätssicherung zu entwickeln.

### Kontextfaktoren nicht ausblenden

Dass die Störung das entscheidende Kriterium für die Wahl eines im Einzelfall angemessenen psychotherapeutischen Vorgehens ist, wird im Ehlert-Gutachten «entsprechend der Vorgaben des Gesundheitsversorgungssystems», das heisst wiederum in unhinterfragter Übertragung des Vorgehens in der somatischen Medizin, unterstellt. Dabei ist in vielen Untersuchungen belegt und keinesfalls mehr bestritten, dass beispielsweise in der Psychiatrie – im Gegensatz zur somatischen Medizin – die Diagnose als Kriterium zum Beispiel für die Aufenthaltsdauer völlig ungeeignet ist: ein Problem, das die Einführung von DRGs in diesem Fachgebiet in Deutschland bisher verhinderte. Auch wird von Frau Ehlert überhaupt nicht zur Kenntnis genommen, zumindest nicht problematisiert, dass die Idee der Störungsspezifität psychischer Störungen und Erkrankungen zu Recht mehr als umstritten ist. Ganz offensichtlich in dem immer wieder verzweifelten Versuch, sich der «richtigen» Heilkunde zugehörig zu beweisen, wird eine Einengung auf Evidence-based Interventions angestrebt, und es werden für den psychotherapeutischen Prozess höchst bedeutsame Einflussfaktoren ignoriert.

So wird der gemäss allen Forschungen

wichtigste Faktor der Passung zwischen Patienten und Therapeuten sowie der therapeutischen Beziehung offensichtlich ebenso als unwichtig erachtet wie der Faktor Ressourcenaktivierung, den Grawe 1994 noch zu einem von vier Wirkprinzipien für Psychotherapie erklärte und Grawe sowie Grawe-Gerber 1999 als das Wirkprinzip von Psychotherapie überhaupt erarbeiteten. Für die Kinder- und Jugendlichenpsychotherapie kommt hinzu, dass Alter und Entwicklungsstand für die Wahl des therapeutischen Vorgehens häufig wesentlich bedeutsamer sind als die aus dem Störungsbild gewonnenen Indizes. Dasselbe gilt für die Kontextfaktoren, die in vielen Fällen das psychotherapeutische Handeln in viel höherem Masse bestimmen müssen als die Störung selbst. Lebensumstände, Lebensziel und Lebensstil sowie ihre patientenseitige Interpretation – all dies sind Konstellationsfaktoren, deren Nichtbeachtung ein Scheitern der psychotherapeutischen Bemühungen in vielen Fällen sicher erscheinen lässt. Deshalb sind gegenüber einer Goldstandard-Forschung für das praktische Handeln sicherlich solche Forschungsansätze von sehr viel höherer Bedeutung, die den therapeutischen Prozess, der in hohem Masse patientenzentrierte Aufmerksamkeit und grosse Flexibilität verlangt, untersuchen und beispielsweise zu klären versuchen, wie und nach welchen Kriterien erfolgreiche Therapeuten im Verlauf ihrer Therapie jeweils entscheiden, worauf sie bei ihren psychotherapeutischen Bemühungen jeweils fokussieren.

Natürlich kann auch eine störungsspezifische Forschung sinnvolle und nützliche Informationen liefern. Sie aber zur einzig wahren Methode zu erklären, greift zu kurz und schadet der Psychotherapie und damit den Psychotherapiepatienten. Mein Ceterum censeo lautet deshalb wiederum: Es muss eine breite Diskussion darüber geführt werden, welche Forschungsansätze Aussagen machen können, die für die Qualität dessen, was in der täglichen psychotherapeutischen Praxis geschieht, von Bedeutung sind und



## Schweizer Debatte aus deutscher Sicht

die das Niveau psychotherapeutischen Handelns anheben, was meines Erachtens dringend notwendig ist.

Damit würde sich auch die Chance ergeben, ein viel beklagtes Problem zu lösen: nämlich die Tatsache, dass psychotherapeutische Forschung in der Praxis kaum zur Kenntnis genommen wird. Wenn mir Eltern berichten, dass ihre Kinder überhaupt nicht auf das hörten, was sie sagten, dann erörtere ich mit ihnen, wie sie das schaffen und erreichen, dass ihre Kinder das nicht tun. Auch wenn dies eine etwas gewagte Analogie ist, so stellt sich doch die Frage: Wie erreichen es die VertreterInnen der Psychotherapieforschung, dass ihre Arbeit von der Praxis nicht zur Kenntnis genommen wird? Ich denke, das geschieht dadurch, dass die Goldstandard-Forschung für die Praxis einfach irrelevant ist, was die Praktiker halt rasch erkennen, sodass sie sich die Mühe sparen, Dinge zu lesen, die für sie keinen Gewinn bringen. Ich räume gerne ein, dass es einige Praktiker geben mag, denen diese Argumentation zu radikal erscheint. Umso besser. Mir geht es nicht ums Rechthaben, sondern wiederum um mein Ceterum censeo, dass über diese Frage eine breite Diskussion geführt werden muss. Meine Vision ist, dass durch eine solche Diskussion ein breiter Konsens gefunden werden könnte, den alle an Psychotherapie Interessierten tragen, der Forschung und Praxis einander annähert und der Grundlage sein könnte für ein gemeinsames Bemühen um ausreichende Praxisforschung und die dafür notwendigen Forschungsgelder.

### Getrenntes zusammenführen

Kriz ergänzt in seinem Gutachten die zuvor geführte Argumentation noch durch den Hinweis, dass die Idee einer störungsspezifischen Forschung nicht zuletzt auch daran leidet, dass es nun einmal leider keine «reinen Störungsbilder» gibt und dass die jeweils individuelle Problematik am ehesten noch durch Doppel-(oder Trippel-)Diagnosen zu erfassen ist. Er weist zudem darauf hin, dass es ebenso wenig «reine Psychotherapien» gebe. Er steht

damit in Übereinstimmung zu der Stellungnahme der beiden deutschen systemischen Vereinigungen DGSF und SG vom Januar 2003 zum so genannten Lehrverbot für Systemische Familientherapie in der ärztlichen Weiterbildung durch den Wissenschaftlichen Beirat Psychotherapie in Deutschland. Dort heisst es: «Veraltet und von der Wirkfaktorenforschung überholt ist zudem die schulenspezifische Bewertungspraxis des Beirates. Dagegen belegen die Ergebnisse moderner Therapieforschung, dass gerade die Integration verschiedener Verfahren den schulenspezifischen Vorgehensweisen überlegen ist. Und genau das ist es, was PsychotherapeutInnen in ihren jeweiligen Tätigkeitsfeldern praktizieren, auch wenn dies in der so genannten Richtlinienpsychotherapie verboten ist. Mit der viel beschworenen und notwendigen Qualitätssicherung in der Psychotherapie hat das nichts mehr zu tun.»

Tatsächlich führt kein Psychotherapeut in der Praxis reine Schulenspsychotherapie durch. Zwar wird er den theroretischen Ansatz «seiner» Therapieschule zur Basis seines Denkens und Handelns machen, diese aber gleichzeitig nutzen, um Vorgehensweisen aus jeweils anderen Therapieschulen angemessen integrieren zu können.

Mein Ceterum censeo lautet deshalb auch unter diesem Aspekt: Wenn Forschung mehr sein soll als eine Beschäftigung mit dem Ziel der wissenschaftlichen Karriere, dann müssen die WissenschaftlerInnen bereit sein, ihre Fixierung auf ein bestimmtes Forschungsmodell aufzugeben und sich in einen Dialog darüber zu begeben, welche Forschungsansätze die psychotherapeutische Realität am ehesten erfassen und ihre Weiterentwicklung im Hinblick auf Wirksamkeit, Unbedenklichkeit und Wirtschaftlichkeit fördern und unterstützen. Sie müssen sich von dem überholten Denkmodell distanzieren, «dass wissenschaftliche Psychotherapie darin bestehe, geprüfte Theorie und geprüfte Intervention spezieller Therapieschulen in der Praxis exakt anzuwenden. Dieser Ansatz mag im

Psychotherapielabor noch zu reliablen Ergebnissen führen, ist jedoch für die Bewertung der komplexen Psychotherapiepraxis gänzlich ungeeignet. (...) Psychotherapie ist eben nicht wirksam durch eine korrekt schulensorientierte Ausübung, sondern im Gegenteil erhöhen ein grösseres methodisches Repertoire und ein grösseres Methodenangebot die Möglichkeit für den Patienten/Klienten, die am besten geeignete Therapie zu finden» (DGSF/SG). Das würde den Unterschied zwischen einer Forschung ausmachen, die nicht die Systemstabilisierung der Psychotherapie verfolgt, sondern deren Qualitätssicherung und -entwicklung.

Wilhelm Rotthaus

## Balzan-Preis 2003

«Diese Schönheit, diese geheimnisvolle Welt»

*Der Sozialpsychologe und Balzan-Preisträger Serge Moscovici zu einem nach wie vor ungelösten Problem, zu seinen guten Vätern und zur Erkenntnis, dass es besser sei, sich mit andern zu beschäftigen als mit sich selber.*

**punktum.:** Der SBAP. gratuliert Ihnen ganz herzlich zum Balzan-Preis in Sozialpsychologie. Serge Moscovici, Sie wurden 1925 in Rumänien als Sohn jüdischer Eltern geboren. Sie lebten bei Ihrem Vater, einem Getreidehändler, folgten ihm von Stadt zu Stadt und passten sich dessen wechselnden Frauen an. Denken Sie gerne an diese Zeit zurück?

Serge Moscovici: Nein, es war für mich keine gute Zeit. Mein Vater war ein sehr abwesender Vater, und die Mutter habe ich kaum gekannt (schweigt).

*Als Rumänien für Hitler Partei ergriff, mussten Sie die Schule verlassen. Sie wurden mit Gleichaltrigen in ein Arbeitslager verfrachtet. Sie überlebten und widerstanden, indem Sie Spinoza und Descartes lasen. Descartes' methodisch durchgeführter Zweifel, der alles in Frage stellt, und seine Wahrheit in der Selbstgewissheit des denkenden Ich – «Je pense, donc je suis» – müssen in dieser Phase existenziell gewesen sein?*

Ja, schon. Aber viel wichtiger war für mich Karl Marx. Ich habe seine Schriften verschlungen. Seine Thesen, die menschliche Gesellschaft bestimme sich nach der Produktion der für sie lebensnotwendigen Güter und den Besitzverhältnissen und die Geschichte sei eine Geschichte der Besitz- und Produktionsverhältnisse, haben mich schon damals fasziniert. Und natürlich die Verwirklichung des Sozialismus!

*1947 haben Sie Rumänien verlassen und reisten über Ungarn, Österreich, Deutschland, Italien nach Paris. Welche Bedeutung hatten die Existenzialisten Sartre und Camus in Ihrem Leben? Haben Sie sie persönlich gekannt? Und kannten Sie Jacques Lacan?*

Sartre habe ich erst später kennen gelernt. Ich war Immigrant in Paris und

musste arbeiten. Ich fand deshalb nicht sogleich Zugang zu den französischen Intellektuellen. In Paris hatte ich eine Zeit der Väter. Ich bekam gute Väter. Daniel Lagache war so ein guter Vater. Der einzige Philosoph, den ich ein wenig kannte, war Maurice Merleau-Ponty. Er hielt Vorlesungen über Kinder- und Jugendpsychologie. Ich war nicht Student bei Merleau-Ponty, aber ich besuchte seine Vorlesungen. Gelesen habe ich seine Werke erst viel später. Lacan habe ich gekannt. Lagache hat zusammen mit Lacan Vorlesungen in der französischen psychoanalytischen Gesellschaft gehalten. Lacan habe ich 1953 im Seminar von Claude Lévy-Strauss kennen gelernt. Es ging um die Anwendung der Mathematik in den Sozialwissenschaften. Sogar Piaget ist damals für diese Vorlesung gekommen.

*Sie nennen Italien «meine heimliche Heimat», und Sie wünschen sich, «an einem Herbstabend in Venedig sterben zu können». Können Sie uns etwas dazu erzählen?*

Bevor ich nach Frankreich kam, hatte ich in Italien gelebt. Und ich bin in Italien verliebt. Ein Leben allein genügt nicht, um Italien kennen zu lernen. Ich denke, dass dies für kein anderes Land gilt. Ich war versucht, in Rom zu bleiben. Aber ... Paris ist Paris! Nun: Bevor ich nach Venedig kam, war ich ziemlich suizidgefährdet. Dann sah ich dieses Venedig. Ich kannte nichts Ebenbürtiges. Diese Schönheit, diese geheimnisvolle Welt, hier konnte man sterben, ohne wirklich den Eindruck zu haben, sterben zu müssen.

*Sie galten bereits in den sechziger Jahren als Vordenker bezüglich Umweltfragen. Sie schrieben die wichtigen Bücher «L'essai sur l'histoire humaine de la nature» und «La société contre nature». Schliesst sich da der Bogen von Spinoza, der ja bereits die Bedeutung der Natur für den Geist und die Materie erkannt hat, zu Moscovici?*

Ja, in der Tat (lacht). Mit einer Einschränkung natürlich: Meine Lebenserfahrung, meine Biografie ist doch

### Balzan-Preis

Die Balzan-Stiftung verleiht jährlich vier Preise für wissenschaftliche und kulturelle Leistungen. Die Auszeichnungen sind mit je einer Million Franken dotiert, wobei die Gewinner die Hälfte ihrer Preissumme für Nachwuchsförderung und Forschungszwecke bestimmen müssen. Dieses Jahr fand die Preisverleihung am 7. November 2003 im Beisein von Vizebundespräsidentin Ruth Metzler im Nationalratssaal in Bern statt.

Das Preiskomitee bestimmt aus rund 1000 eingeforderten Vorschlägen die Laureaten. Seit Bestehen der Stiftung 1956 sind über 38 Millionen Franken an 91 Wissenschaftler und gemeinnützige Organisationen aus aller Welt ausgerichtet worden. Die italienisch-schweizerische Stiftung ist mit dem Vermögen von Eugenio Balzan (1874–1953) gegründet worden. Balzan war Geschäftsführer und Mitherausgeber des «Corriere della Sera». Er kehrte der faschistischen Diktatur Italiens 1933 den Rücken und liess sich in der Schweiz nieder. Das ertragreich angelegte Vermögen wurde nach Balzans Tod von dessen Tochter in eine Stiftung mit Sitz in Mailand und Zürich übergeführt.

Die Preisträger 2003: der Evolutionsforscher Wen-Hsiung Li (Taiwan), der Astrophysiker Reinhard Genzel (Deutschland), der Historiker Eric Hobsbawm (England) und der Sozialpsychologe Serge Moscovici (Frankreich).

verschieden von derjenigen Spinozas. Meinen ersten Artikel über die Natur habe ich noch in Rumänien geschrieben. Und diesen habe ich einer Schweizer Zeitung geschickt, die mir übrigens nie geantwortet hat (lacht)! Spinoza spielte darin eine Rolle, aber auch Marx. Es gibt ein ungelöstes Problem im Denken der Gesellschaft: das Problem der Natur. Das Problem der Beziehung des Menschen zur Natur. Ich bin überzeugt, dass man ohne diese grundsätzlichen Gedanken die Ge-

## Balzan-Preis 2003

schichte nicht verstehen kann. Marx hat sich immer wieder gefragt: Stimmt die Beziehung zur Natur, zur gesellschaftlichen Klasse?

*Denken Sie heute – Jahrzehnte später –, dass die Ökologie den ihr gebührenden Platz einnimmt auf der politischen Agenda Europas, aber auch der USA?*

(Energisch.) Nein, keineswegs! Ich denke, dass die wichtigste Frage noch immer die Natur bleibt. Unsere Welt ist in einem Ungleichgewicht. Bis jetzt haben wir uns immer auf zwei Beinen bewegt. Nun sind wir auf einem einzigen gelandet. Wir hatten das Rurale und das Urbane, und jetzt legen wir nur noch Gewicht auf die urbane Entwicklung. Es ist nicht so, dass man das Rurale retten muss, das ist nicht das Problem. Die Menschheit braucht mehr Klarheit und Wahrheit in Bezug auf die Natur. Die Wissenschaft hat die Welt nicht immer nur gut beeinflusst; sie kümmert sich zu wenig um die Konsequenzen. Die Wissenschaft kann nicht Heilmittel sein – wenn sie zugleich die Krankheit ist. Nehmen wir als Beispiel die Frauenbewegung. Sie hat sich aus der Diskussion um Umwelt, Natur und Gleichwertigkeit verabschiedet. Doch all diese Fragen werden verändert wieder kommen. Es genügt eben nicht, all diese Probleme in die Politik einzubringen und zu diskutieren. Es muss zu Realisierungen und Anwendungen kommen. Und Kriege tragen auch nicht dazu bei, all die zu lösenden Probleme zu verringern.

*Sie sind Jude und waren 1968 in Palästina. Sie haben sich mit der Wirkung der Gesellschaft auf den Geist und mit dem gesellschaftlichen Wandel auseinander gesetzt. Ihre Theorie des gesellschaftlichen Einflusses der Minderheiten besagt, dass dieser einschneidender ist als der Einfluss der Mehrheit und am Anfang gesellschaftlicher und geistiger Umwälzungen steht. Die Mehrheit produziert Stabilität, die Minderheit Innovation und Wandel. Dürfen wir im Konflikt Israel–Palästina hoffen?*

(Schweigt lange.) Es muss Hoffnung geben! Und zwar aus dem einfachen



Von links nach rechts: Wen-Hsiung Li, Frau Bundesrätin Ruth Metzler, Serge Moscovici, Luisa Bürkler (Balzan-Stiftung), Reinhard Genzel.

Grund, weil beide Gemeinschaften verlieren – und bereits daran sind zu verlieren. Ich würde meinen, dass paradoxerweise Israel die Existenz von Palästina genauso braucht wie umgekehrt. Ich glaube nicht, dass die andern arabischen Staaten enthusiastischer sind, einen palästinensischen Staat zu gründen. Ich denke, vielleicht, vielleicht ... Aber es ist sehr schwierig, das jetzt zu sagen. Es muss etwas geschehen. Und es braucht Hoffnung.

*Sie haben grundlegende Erkenntnisse für die Sozialpsychologie erarbeitet. Werden Sie nun im nächsten Leben Psychotherapeut?*

Nein, ich könnte nie Psychotherapeut werden. Ich weiss das, denn ich hatte diese Versuchung schon, nein, nicht die Versuchung, die Möglichkeit! Das hängt vom Temperament ab. Ich hätte das tun können, Lagache war schliesslich Psychoanalytiker. Der Psychotherapeut ist Gefangener seiner Klienten, seiner Patienten (lacht). Sein Leben ist nach der Stunde geregelt. Ich erinnere mich gut, dass man mir sagte. Ich kann dieses und jenes nicht, nicht in die Ferien gehen, nicht fünf, sechs Monate fort sein. Und ich finde das eine aussergewöhnliche Einschränkung. Nein, ich will Ihnen eines sagen: Ich sehe auch die Vorteile. Es ist besser, sich mit den Problemen der andern zu beschäftigen als mit den eigenen (lacht). Andererseits braucht es eine gewisse Kontinuität für den the-

rapeutischen Prozess, und diese ist vom Engagement als Therapeut abhängig. Ich frage mich, ob ich dazu fähig wäre.

Interview: Heidi Aeschlimann

**Serge Moscovici**, geboren 1925 in Rumänien, machte drei grundlegende Entdeckungen: erstens die Theorie der «sozialen Konstrukte» (geistige Konstrukte, in denen die Realität nicht einfach die Realität ist, sondern das, was eine Gemeinschaft sich darunter vorstellt); zweitens die Theorie des «gesellschaftlichen Einflusses der Minderheiten» (der einschneidender ist als der Einfluss der Mehrheit und am Anfang gesellschaftlicher und geistiger Umwälzungen steht); drittens die Theorie des gesellschaftlichen Konsenses und der kollektiven Entscheidungen. Die drei Stossrichtungen, welche die europäische Sozialpsychologie der letzten dreissig Jahre nachhaltig geprägt haben, befassen sich hauptsächlich mit der Wirkung der Gesellschaft auf den Geist und mit dem gesellschaftlichen Wandel. Ausserdem verdanken wir Moscovici eine in seiner Zeit unübliche Sensibilität für die Ökologie, die ihn dazu veranlasste, die Natur nicht nur als neuen Gegenstand der Gesellschaftswissenschaften zu betrachten, sondern auch als Thema in die Politik aufzunehmen.



# Mikrokosmos der Viren

«Die schlauesten Elemente, die es gibt»

*Die medizinische Virologin Karin Mölling zur Kriegsmetaphorik in ihrer Disziplin, zum absoluten Egoismus auf Erden, dessen sich Organismen bedienen, sowie zu Krankheitsmanifestationen, die lange zu Unrecht psychologisch interpretiert wurden.*

**punktum.:** Sie halten Vorlesungen in Berlin und Zürich, betreiben Öffentlichkeitsarbeit. Was ist Ihr eigentlicher Tätigkeitsbereich?

Karin Mölling: Ich bin an der Universität Zürich tätig. Meine Aufgaben hier sind Dienstleistung, Lehre und Forschung. Die Dienstleistung bezieht sich auf Virennachweise bei Patienten mit Hilfe meiner Diagnostikabteilung. Die meisten Proben kommen aus dem Universitätsspital, aber auch von umliegenden Spitälern und Ärzten. Eine zweite wichtige Aufgabe ist die Ausbildung von Studenten – meist Medizinern, aber auch Naturwissenschaftlern –, die im Wesentlichen über Vorlesungen erfolgt. Der dritte Schwerpunkt ist meine Forschung. Dazu gehören neben der Begleitung von Diplom- und Doktorarbeiten auch wissenschaftliche Untersuchungen. Hierfür brauche ich Naturwissenschaftler, weil die Forschung, die wir hier betreiben, auf molekularen Ansätzen beruht. Deshalb halte ich nach wie vor Vorlesungen in Berlin, um auch dort wissenschaftlichen Nachwuchs zu rekrutieren – in der Schweiz ist dieser leider sehr knapp! Zu meinen sonstigen Tätigkeiten: Da ich ursprünglich Lehrerin werden wollte, studierte ich kurze Zeit Germanistik. Jetzt bin ich tatsächlich Lehrerin geworden – wenn auch an der Hochschule. Ein Überbleibsel aus dieser Zeit ist vielleicht mein Interesse an Journalismus und auch am Buchschreiben.

«Krieg der Viren», «Wie das Aids-Virus seine Angreifer austrickt», «Für den Erreger ist es strategisch nicht sinnvoll, extrem tödlich zu sein», «Krebs entsteht durch Palastrevolution in der Zelle, weniger durch Angriff von aussen»: Die kriegsmetaphorische Metaphorik im Bereich der Virenforschung fällt auf. Können Sie dieses Phänomen erklären?

Es beruht darauf, dass ein Partikel in den Organismus eindringt. Der Mensch

denkt, dass Viren nicht gut für ihn seien: Er erkrankt daran, und das Immunsystem wehrt sich dagegen. Wir denken also erst einmal an Krankheit und deshalb an etwas Kriegerisches oder an Abwehr. Und es ist in der Tat eine Art von Auseinandersetzung! Ihre Frage ist nun insofern interessant, als man etwas provokativ Folgendes anmerken kann: Wir in der Biologie haben den Grundglauben, dass Viren irgendwie für den Menschen auch gut sein müssen – nach Jahrmillionen gemeinsamer Entwicklung. Allerdings ist das Gute an Viren nur schwer fassbar: Viren mögen unser Immunsystem zwar ärgern, aber sie halten es auch weitgehend fit.

*Durch Aids und Sars, aber auch durch die Anthrax-Anschläge in den USA sind Viren ins Blickfeld der Medien gerückt. Haben Sie genügend Geld für die Forschung?*

Die Frage ist eine doppelte. Hat man genügend Geld, um den Menschen zu helfen? Nein. Hat man genügend Geld für die Forschung? Hat man nie (lacht)! Die knappen Mittel zwingen einen, die Forschungsansätze geschickt zu wählen. Das eigentlich Limitierende in der Forschung ist im Augenblick, dass wir kein Tiersystem für Aids haben. So können wir in diesem Bereich nicht an Tieren testen, weil die Äffchen einerseits sehr teuer und andererseits oft auch gar nicht akzeptabel sind.

*Viren sind ein wirtschaftlicher Faktor: Erkrankte Menschen fallen als Arbeitskräfte aus, brauchen teure Medikamente und ein anspruchsvolles Gesundheitswesen. Was tut sich im Therapiebereich?*

Hier liegt der Hauptfinanzierungsengpass. Bei Sars vertritt man gegenwärtig die Meinung, dass eventuell alles nicht so schlimm ist. Man wartet den Winter ab – vielleicht kommt das Virus wieder, vielleicht nicht. Wir entwickeln für alle Fälle einen Impfstoff, wissen allerdings im Moment noch nicht, ob etwas daraus wird. Sehr schlimm ist die Aids-Situation: Afrika stirbt. 32 Millionen Menschen sind infiziert und sind fast nicht mehr zu therapieren. George W. Bush will – entgegen der Meinung seiner Berater – 20 Millionen Dollar für die

## Was sind Viren?

Viren (lat. virus: Schleim, Gift) sind biologische Strukturen, die – neben Parasiten und Bakterien – als Erreger infektiöser Krankheiten agieren können. Sie enthalten als Erbsubstanz Nukleinsäuren, die den Bauplan für das Viruspartikel enthalten. Viren besitzen keinen eigenen Stoffwechsel und können Eiweisse nicht selbst herstellen. Deshalb bedürfen sie zu ihrer Vermehrung einer Wirtszelle. Der Syntheseparat der Wirtszelle wird durch das Virus zur Herstellung der einzelnen Virusbestandteile umprogrammiert. Diese lagern sich mitsamt ihren Nukleinsäuren schliesslich zum kompletten Virus zusammen und werden dann aus der Zelle ausgeschleust.

Um Virenepidemien zu vermeiden (Influenza, Sars usw.), braucht man Frühwarnsysteme. Das weltweite Überwachungssystem etwa von Grippeausbrüchen, vor allem in Fernost – wo eingeeengte Wohnverhältnisse neue gefährliche chimäre Viren (Kombinationen aus Menschen- und etwa Tier-Influenza) begünstigen –, ermöglicht die Identifikation der gerade grassierenden Virustypen. Die drei häufigsten davon werden, zum Impfstoff aufbereitet, in der nächsten Grippe-saison eingesetzt. Dabei ist immer etwas Raten im Spiel, ob die richtige Mischung getroffen wird. Die Entscheidung muss schon im Frühjahr für den kommenden Winter gefällt werden, denn so lange brauchen die Impfstoffhersteller. Die Grippeimpfung bietet eine gute Möglichkeit, sich vor Grippe zu schützen, ist aber keine vollumfängliche Garantie. Trotzdem lohnt sich das Impfen auf alle Fälle – nicht nur für ältere Menschen.

Aids-Therapie zur Verfügung stellen. Damit kann in Afrika bis zu drei Jahre lang therapiert werden, vorausgesetzt, alle Infizierten erhielten Medikamente. Damit werden in drei Jahren lauter resistente Viren erzeugt. Die Patienten

## Mikrokosmos der Viren

können nicht betreut werden, denn es gibt viel zu wenig Ärzte. Die Medikamente, die vor Ort hergestellt werden sollen, können nicht schnell genug produziert werden. Ausserdem wird die Verteilung in Afrika nicht funktionieren. Einziger Hoffnungsschimmer, den man sehen kann, ist, dass man versucht, die Ansteckungsrate der Kinder bei der Geburt von 50 auf 10 Prozent zu senken. Da gibt es Medikamente, die der Mutter kurz vor der Niederkunft und dem Neugeborenen verabreicht werden. Das ist durchaus ein Segen, alles andere sieht jedoch sehr, sehr trist aus. Aus Russland hört man wenig, spricht aber von 1,8 Millionen Infizierten und einer grossen Zunahme von sexuell übertragbaren Krankheiten. Auch dies ist immer ein untrügliches Zeichen, dass HIV im Vormarsch ist. Es sieht also grimmig aus.

*Eine psychologische Frage:  
Was assoziieren Sie mit Viren?*

Rein morphologisch, dass sie eine kleine, in sich abgeschlossene Welt darstellen, die als Schmarotzer in unseren normalen Körperzellen leben und dabei so vieles können (lacht) – das sind die schlauesten Elemente, die es in der Welt gibt. Also: Schlauheit, Geschicklichkeit, Anpassungsfähigkeit.

*Viren werden immer wieder mit Angst und Tod in Zusammenhang gebracht. Sind Viren grundsätzlich gefährlich für den Menschen?*

In erster Linie sind sie Haustierchen. Wir sind ja nicht nur wir allein, sondern wir haben beispielsweise Bakterien im Darm, die uns bei der Verdauung helfen. An sich gehören Viren zu jedem Organismus dazu. Nicht jedes Virus ist gleich krank machend, es gibt durchaus friedliche Koexistenzen. Viren können sich aber auch gewissermassen schlummernd in Nervenzellen aufhalten; dann sind sie Wächter – ein bevorstehender Zahnarzttermin, Sonnenlicht oder irgendeine Extremsituation kann sie aktivieren. Zum Beispiel Herpesviren, die auch für den Menschen gefährlich sein können. Wenn es uns gut geht, sind Viren oft ganz ungefährlich. Geht es uns schlecht, vermehren sie sich und schaffen Unruhe.

*Viren sind clever. Das HI-Virus ist so klug, nicht einfach alle Immunzellen zu zerstören, sondern nur diejenigen, die für die Abwehr gegen HIV spezialisiert sind. Das Corona-Virus, das für Sars verantwortlich ist, verändert sein Erbgut stetig. Wird die Forschung mit ihren Ergebnissen und Produkten immer hinterherhinken?*

Die Forscher arbeiten in Bezug auf Viren in der Tat reaktiv. Und schon da sind wir nicht besonders erfolgreich. Ob wir denen mal voraus sein werden? Das ist so eine Glaubensfrage, und ich würde mal sagen: nein. Einige Viren – etwa das HI-, aber auch das jährliche Grippevirus – spielen mit ihrer Veränderbarkeit mit uns Pingpong: Die Viren greifen den Organismus an. Der Organismus wehrt sich. Das Virus hat wiederum Mechanismen gegen die Abwehr durch den Organismus. Abwehr erzeugt Gegenabwehr, das sind hochinteressante virale Mechanismen und Strategien. Ob wir die so schnell in den Griff bekommen? Bei HIV habe ich meine Bedenken, bei Influenza klappt es ja schon.

*Unlängst konnten wir in der Zeitung lesen, dass das Verkaufsverbot für Fleisch von 54 Tierarten aufgehoben wurde. Unter ihnen ist auch die Zibetkatze, die als möglicher Sars-Ursprung im Gespräch ist. Die WHO bezeichnete die Entscheidung als verfrüht. – Weshalb ist das Auffinden der Urquelle so wichtig?*

Man will die Quelle zerstören. Ein Virus kann beispielsweise über Wasser, Haustiere oder Vögel übertragen werden. Man muss den Ursprung möglichst finden, um den Übertragungsweg daraus herleiten zu können und die Quelle zu eliminieren. HIV ist nach unserer jetzigen Vorstellung über Affen in Afrika entstanden, hat sich ausgebreitet, ist auf den Menschen übergesprungen, und der Mensch hat es dann von Mensch zu Mensch übertragen. Viren, die von einer Tierspezies auf den Menschen übergesprungen sind, werden Zoonosen genannt. Wenn man weiss, wo eine Epidemie ihren Ausgang nimmt, versucht man erst mal die Spezies auszuschalten. Schon schwieriger ist es, die Menschen in Quarantäne zu bringen – in China hat das bekanntlich

**Karin Mölling**, geboren 1943 im schleswig-holsteinischen Meldorf/Dithmarschen, ist Direktorin des Instituts für Medizinische Virologie an der Universität Zürich und Professorin an der Freien Universität in Berlin. Sie hat zunächst Physik in Kiel und dann Biochemie in Berkeley studiert. 1972 Doktorarbeit über Tumorstoffe in Tübingen, 1977 Habilitation: «Replikation von RNS-Tumorstoffen». Sie wurde mehrfach ausgezeichnet, zuletzt mit dem Aronson-Preis des Landes Berlin für Leistungen in der Krebs- und der Aids-Forschung.

bei Sars funktioniert. Das sind dann die Prinzipien der Isolation.

*Im April 2003 konnte man lesen: «Sollte Sars ein Corona-Virus sein, wäre man wissenschaftlich einen grossen Schritt weiter.» Offenbar ist es also schwierig, ein Virus zu identifizieren? Ja. Es ist besonders schwierig, ein Virus als Ursache für etwas zu identifizieren. Viren kann man überall finden – aber ist es nun Auslöser einer bestimmten Erkrankung? Erkrankungen ziehen manchmal auch Viren wie Parasiten an, und die sitzen dann einfach im geschwächten Gewebe und sind gar nicht die Auslöser. Die Kausalität zu sehen, ist die grösste Schwierigkeit. Robert Koch hat dafür Postulate aufgestellt. Eines davon ist ganz einfach: Nimm den Erreger, steck ihn in den Menschen, und guck nach, was dieser kriegt. Das ist natürlich ethisch völlig ausgeschlossen, aber manchmal passiert es aus Versehen: bei HIV etwa durch kontaminierte Blutprodukte. Bei Influenza hat es vor langer Zeit freiwillige Gefangene gegeben, die mit Influenza-Viren infiziert worden sind. Das waren schon sehr fragwürdige Versuche, die heute nicht mehr gemacht würden. Es ist nicht nur wichtig, die Quelle zu kennen, sondern auch zu verstehen, wie ein Virus sich ausbreitet – über Fahrstühle, Ventilation, Abflussrohre, Fäkalien, Aerosole, die Klimaanlage im Flugzeug usw. Je mehr man über ein Virus weiss, umso eher kann man es bekämpfen.*





*Wovon ist die Verbreitungsgeschwindigkeit der Viren abhängig? Anscheinend sind Pockenviren sehr viel schneller als das Corona-Virus.*

Wir sprechen bei einer bestimmten Viruseigenschaft von Virulenz, das heisst im Prinzip Gefährlichkeit oder Wildheit. Die Ansteckungsgeschwindigkeit hängt oft von Bedingungen ab wie Feuchtigkeit, schlechter Ernährung, Menschen- oder Tierdichte. Ich habe in Amerika Tierställe mit 40 000 Mäusen gesehen – da waren innerhalb von 48 Stunden 20 bis 30 Millionen Mäuse infiziert. Das klingt nach einem sehr schnellen Virus. Man hatte in Schleswig-Holstein gesunde Schafe über einen Deich laufen lassen, bevor sie nach Island exportiert wurden. Dort brachte man die Schafe, um sie zu scheren, auf engem Raum zusammen. Und da wurden die gesunden Schafe plötzlich Überträger des Maedi-Visna-Virus, das ähnlich ist wie Aids. – Es ist also nicht eine inhärente Eigenschaft des Virus allein, wie gut es sich vermehrt, sondern Milieufaktoren spielen eine wichtige Rolle.

*Sie schreiben, dass noch nicht klar ist, ob das BSE-Virus überhaupt Gene besitzt. Können Sie uns die Hindernisse, die sich stellen, etwas näher bringen?* Der Nobelpreis wurde für die Erforschung dieser Art von Prionen, also von virenähnlichen Strukturen, vergeben. Viren befinden sich an der Grenze des Lebenden. Machen wir eine Analogie zum Apfel: Wie viel Lebendigkeit steckt

darin? Der Apfel kann sich nur vermehren, wenn er auf einen warmen Erdboden fällt. Es entsteht ein Baum, der wieder Äpfel bilden kann. Also ist der Apfel per se potenziell lebendig, aber nicht lebendig in dem Sinne, dass aus einem Apfel gleich zwei, vier oder acht Stück werden. Das geht bei Bakterien, nicht aber bei Viren. Man kann sagen, dass gewissermassen apfelähnliche Strukturen ohne Kerne – also ohne das dort vorhandene genetische Material – bis hin zu kristallinen Strukturen existieren. Da gibt es Zwischenstufen, und wenn Sie so wollen, sind Prionen in diesem Sinne noch weniger Leben. Hier haben wir einen Apfel ohne Kerne, fast nur noch Struktur. Und wenn sich das Ganze nun verwandelt in Bezug auf die Struktur, dann kann etwas mit einem Dominospiel Vergleichbares ausgelöst werden: Ein Stein kippt, alle andern Steine kippen ebenfalls – eine Kettenreaktion. Es passieren bestimmte Dinge im Organismus, die aussehen wie eine Vermehrung, ohne es aber tatsächlich zu sein in dem Sinne, wie sich eine Zelle verdoppelt. Bis heute konnte das dazugehörige genetische Material nicht gefunden werden. Es ist ein neu entdecktes Prinzip, und es sieht ganz danach aus, dass das auch wirklich stimmt. Dafür wurde ein Nobelpreis vergeben.

*Retroviren können Krebs erzeugen. Damit Krebs entsteht, muss das Retrovirus in einer Zelle sitzen, die sich schneller teilt als die Zellen in der Umgebung. Ist das so?*

Ja, aber die schnellere Teilung induziert das Virus. Die Viren sind – für Psychologen hochinteressant – das absolut Egoistischste, was man sich vorstellen kann! Natürlich ist jedes Lebewesen auf die Überlebensfrage getrimmt: Survival ist alles. Es gibt jedoch nichts Egoistischeres als die Art und Weise, wie Viren für die eigene Vermehrung sorgen. Obschon sie auf die Wirtszelle angewiesen sind, haben fast alle Viren verschiedene Tricks, um die Zelle zu einer höheren Teilungsrate zu bringen. Aber nicht alle Retroviren erzeugen Krebs. Krebs ist ein multifaktorielles Ereignis. Wir sagen, dass etwa fünf oder sechs Faktoren zum Tumor führen – Viren sind aber nur ein oder zwei Kofaktoren davon. Zwei Bei-

## Mikrokosmos der Viren

spiele: Beim Genitalkarzinom bei der Frau fördern die humanen Papillomaviren (Warzenviren), die auch in der Gebärmutter auftreten, die Entstehungswahrscheinlichkeit von Krebs. Wenn man sie nachweist, heisst das aber keineswegs, dass dieser Mensch an einem Gebärmutterhalskrebs erkrankt. Oder HI-Viren haben indirekten Einfluss, indem sie das Immunsystem schwächen, sodass Krebs entstehen kann. Andere Kofaktoren bei der Entstehung von Krebs sind zum Beispiel Ernährungsschädlichkeiten, genetische Faktoren, Noxen wie Rauchen, Alkohol, UV oder Umweltreize, die sich im Laufe eines Lebens ansammeln. Solche Faktoren treffen auf eine Zelle, und diese kann zur Tumorzelle werden.

*Sitzen Influenza-Viren in anderen Zellen als HIV?*

Ja. Influenza-Viren sitzen in der Nasenschleimhaut und in der Lunge. Sie können sich dann aber auch im ganzen Organismus ausbreiten. Das HIV ist am schlauesten von allen: Es sitzt in den Lymphozyten – also in denjenigen Zellen, die wir für die Abwehr gegen HIV brauchen. Die HI-Viren greifen also gleich das Immunsystem an.

*Wie viele Virusarten gibt es?*

Es gibt sicherlich ein paar hundert Viren. Man teilt sie in Virustypen, Virusklassen ein. Da gibt es 20, 30, die wir kennen, aber zu jeder Klasse gehören dann verschiedene Subtypen oder Besonderheiten. Die Einteilung der Viren war ursprünglich morphologisch. Heute teilen wir sie zusätzlich nach der Art ihrer Gene ein, danach, ob sie ein einzel- oder ein doppelsträngiges Genom haben. Ich glaube, dass wir viele Viren gar noch nicht kennen. Man kann immer nur nachweisen, was man kennt. Es hat in letzter Zeit viele Krankheiten gegeben, die wurden psychologisch erklärt: Stress führe zu Magengeschwüren. Tatsächlicher Grund ist jedoch ein Bakterium, das wir heute kennen. Ich denke, Autoimmunkrankheiten könnten Viren sein. Rheumatische Erkrankungen könnten auch Agentien sein, die so was wie Viren sind.

Interview: Heidi Aeschlimann

## Forum 13: A+O-Psychologie

### Ord nende Hand im Chaos

*Ein erfolgreiches Krisenmanagement in Unternehmen bedarf in der Regel einer guten Vorbereitung. Christa Uehlinger und Angelika Schrod t beleuchteten im Rahmen der Forum-13-Veranstaltung die Strategie eines erfolgreichen Krisenmanagements aus kommunikativer und psychologischer Perspektive.*

«Eine Krise ist jederzeit möglich, die Kunst ist einzig und allein ein effektives Krisenmanagement», eröffnete Christa Uehlinger, Beraterin für Kommunikation und interkulturelles Management, ihr Referat. Zentrales Ziel eines Unternehmens ist es, ein positives Image nach aussen und nach innen aufzubauen. Das Unternehmensimage wird hauptsächlich über die Kommunikation, das Verhalten und den Auftritt einer Firma bestimmt. Tritt eine Krise ein, besteht die Gefahr eines Imageschadens durch den Verlust an Vertrauen und Glaubwürdigkeit. Oft mit der Folge einer finanziellen Einbusse. Das Erfolgsprinzip der Krisenkommunikation ist daher eine auf die Anspruchsgruppen – Kunden, Mitarbeiter, Medien, Lieferanten, Aktionäre – zugeschnittene Kommunikationsstrategie. Die Unternehmen sollten ihre Risikofaktoren evaluieren und sich auf mögliche Krisen vorbereiten: Unfall, Produktfehler, Sabotage, Erpressung. Die Belastung des Krisenstabs ist nach Uehlinger auch mit Präventivmassnahmen noch gross genug: «Krisen kommen oft überraschend und sind durch Informationsmangel, sich überschlagende Ereignisse und Kontrollverlust charakterisierte Zustände mit einem hohen emotionalen Belastungsfaktor.» Bei Ausbruch einer Krise gilt es daher, einige kommunikative Schlüsselprinzipien zu beachten.

#### Prinzipien der Krisenbewältigung

1. Tatsächlichen Krisenherd definieren: Was ist das Problem?
2. Krisenstab vom Tagesgeschäft isolieren.
3. Ein- und ausgehenden Informationsfluss zentralisieren und kontrollieren.
4. Falls möglich: Problem eingrenzen.

5. In möglichen Szenarien denken und reagieren – Worst Case unbedingt miteinbeziehen.
6. Sich auf niemanden voll verlassen.
7. Ruhe bewahren.
8. Bedürfnisse der Medien verstehen.
9. Alle Zielgruppen berücksichtigen und bedienen.
10. Wirkliche öffentliche Meinung herausfinden.

Ein Krisenstab, der vorbereitet, verfügbar und glaubwürdig ist, trägt wesentlich zur Beruhigung der Krise bei. Dabei sollen Emotionen angesprochen, Anteilnahme ausgedrückt und eine Perspektive aufgezeigt werden. Diese Kriterien gelten insbesondere auch für unternehmensinterne Krisen wie zum Beispiel eine grössere Entlassungswelle. «Eine proaktive, transparente und ehrliche Kommunikation gegenüber den Mitarbeitenden stärkt die Glaubwürdigkeit des Unternehmens», so Christa Uehlinger. Dabei sollen die Tatsachen ausgesprochen, Geheimniskrämereien vermieden, der Dialog gesucht und wo immer Antworten bereitgehalten werden. Grundsätzlich gilt für jede Krise: «Wenn der Brand gelöscht und der Schaden begrenzt ist, dann beginnt die Arbeit für das Unternehmen.»

#### Krisen keinesfalls unterschätzen

Krisen sollten keinesfalls unterschätzt werden. Nach Angelika Schrod t, Direktorin der Netzwerk Psychologie AG, sind in der Schweiz jährlich rund 45 000 Personen einem akuten Belastungsrisiko ausgesetzt. Dabei ist nur ein Prozent der Traumatisierungen auf Grossschadenereignisse – so genannte Katastrophen – zurückzuführen. Die meisten Belastungsrisiken ergeben sich durch Verkehrsunfälle (55 Prozent), Arbeitsunfälle (23) und Gewalttaten (20). Die Gefahr einer Traumatisierung durch eine Belastung oder einen Unfall am Arbeitsplatz ist demzufolge relativ hoch.

Doch was können Unternehmen dagegen tun? «Eine wichtige Erkenntnis meiner langjährigen Tätigkeit ist, dass sich die Menschen oft nur ungern mit Krisen und menschlichem Versagen beschäftigen», umschreibt Angelika Schrod t ihre Hypothese des kollekti-

ven Verdrängungsprozesses. Es ist daher eine zentrale Aufgabe der Psychologie, Modelle zu entwickeln, die Menschen stark machen.

Die Krisenprävention ist nach Angelika Schrod t eine wichtige Voraussetzung: «Die Bewältigung kritischer Situationen braucht einen kühlen Kopf. Grundvoraussetzungen dazu ist eine stabile Persönlichkeit, die durch Vorbereitungen und Trainings vielseitige Krisenkompetenzen entwickelt hat.» In einer Krise funktionieren nur Routinen und Automatismen. Erst in der Krise kritische Faktoren zu analysieren und Strategien zu entwickeln, ist wenig Erfolg versprechend. Die Erfahrung aus Grosseinsätzen von Rettungskräften zeigt: «Je grösser das Chaos, desto höher das Traumatisierungsrisiko.»

Die Krisenbewältigung erfolgt nach Angelika Schrod t in einem dreistufigen Betreuungssystem, wobei zwischen Krisenmanagement in der Zivilbevölkerung und Krisenmanagement bei Rettungs- und Einsatzkräften unterschieden wird. Die Betreuungsstufen entsprechen einer Bedürfnishierarchie:



Auf der untersten Stufe erfolgt eine individuelle Betreuung durch Caregivers. In der Schweiz bildet Carelink Laien zu Caregivers aus, welche die Betroffenen und deren Angehörigen betreuen. Das psychologische Krisenmanagement erfolgt durch Caregivers, Notfallpsychologen oder Peers. Die Letztgenannten sind nach dem Konzept des Peer-Support-Counselling ausgebildete Berufsleute, die ihre Kollegen bei der Bewältigung des Erlebten unterstützen.

#### Krisenmanagement beeinflusst Image

Auf dieser Stufe werden Risikofaktoren und Frühwarnzeichen einer Trau-

## Forum 13: A+O-Psychologie

matisierung erfasst, die gegebenenfalls zu einem Traumacoaching führen können. «Das Traumacoaching ist keine Therapie, sondern eine Methode zur Bewältigung des individuellen Extremstresses unter Einbindung des sozialen Netzwerks der Betroffenen», so Angelika Schrodtt. Während bei der Zivilbevölkerung psychologische Soforthilfe für Betroffene und Angehörige im Vordergrund steht, kommen bei Rettungs- und Einsatzkräften vorerst Peer-Support, später auch Defusing- und Debriefing-Techniken zum tragen. Das Critical-Incident-Stress-Management – also Defusing- und Debriefing-Techniken – bleibt den ausgebildeten Rettungs- und Einsatzkräften vorbehalten: «Ein Debriefing kann nur erfolgen, wenn vorher gebrieft wurde.»

Die enge Zusammenarbeit zwischen Rettungs- und Einsatzkräften, Krisenstab und Kommunikationsexperten ist sehr wichtig. Die Meinungsbildung über ein Unternehmen hängt stark vom Erfolg des Krisenmanagements ab. Niemand kann gegenüber der Bevölkerung glaubwürdiger kommunizieren als der Krisenstab, der über die geleisteten Hilfestellungen für die Betroffenen berichtet. Denn letztlich sind oft dies die Informationen, die Aussenstehende hören wollen.

Sara Meyer

**Dr. Christa Uehlinger** berät Unternehmen und Institutionen in Kommunikation und interkulturellem Management. Die Juristin verfügt über langjährige Erfahrung in der internationalen Unternehmenskommunikation, die sie in Unternehmen und als Consultant erworben hat. Später bildete sie sich in den USA und der Schweiz in interkultureller Kommunikation aus. Seit 2002 ist sie Dozentin für interkulturelle Kommunikation an der Fachhochschule Winterthur und am Institut für Angewandte Medienwissenschaften. Kontakt: [chuehlinger@bluewin.ch](mailto:chuehlinger@bluewin.ch).

**Dr. Angelika Schrodtt** hat langjährige Berufserfahrung in der Psychiatrie und war als Polizeipsychologin tätig. Heute ist sie geschäftsführende Direktorin der Netzwerk Psychologie AG mit Sitz in Kreuzlingen, die im Jahr 2000 von 43 Aktionären zwecks Ausbildung von Notfallpsychologen, Aufbau europäischer Kontakte, Führung eines ambulanten und stationären psychologischen Traumabewältigungsprogramms und systematischer Verbreitung notfallpsychologischer wie präventiver Erkenntnisse gegründet wurde. Kontakt: [netzwerk-psychologie@d2mail.de](mailto:netzwerk-psychologie@d2mail.de)

## Nachdiplomkurs Gerontopsychologie an der HAP

*Arbeitsfeld, Anforderungen und Möglichkeiten gerontopsychologischer Arbeit mit über 65-Jährigen werden immer wichtiger. Aber auch immer anspruchsvoller.*

Es gibt in der Schweiz zwar einige gerontologische Aus- und Fortbildungen, die sich durchaus auch an AkademikerInnen richten. Gerontopsychologische Kurse oder Fortbildungen indes sind nicht existent bis rar. An der HAP wird ab Herbst 2004 oder Frühling 2005 ein Nachdiplomkurs (NDK) Gerontopsychologie im Umfang von rund 150 Lektionen angeboten. Der NDK wird ausschliesslich PsychologInnen (FH- oder Uni-Abschluss) offen stehen.

In diesem Nachdiplomkurs werden Kenntnisse über den aktuellen wissenschaftlichen Stand der Gerontopsychologie vermittelt, und es soll eine fundierte psychologische Auseinandersetzung mit gesellschaftlich relevanten Altersthemen im Hinblick auf eine vertiefte gerontopsychologische Berufskompetenz stattfinden.

Inhaltlich wird die psychologische Erörterung aktueller gerontologischer Fragen eine breite Palette umfassen, von der hier nur Ausschnitte aufgezeigt werden können: allgemeine Altersfragen wie Altersstereotypen, aktuelle Altersforschung, Angehörigenarbeit, Generationenbeziehungen, ethische Aspekte zu Tod, Sterben sowie Praxisberatung im Altersbereich durch PsychologInnen. Entwicklungspsychologisches Wissen zum Alter zu vermitteln, ist uns ein besonderes Anliegen. Die klinische Gerontopsychologie wird mit gerontopsychiatrischen Störungsbildern, Gerontopsychosomatik, Alternspsychotherapie und Gerontoneuropsychologie usw. angesprochen werden. In der gerontologischen Arbeits- und Organisationspsychologie beschäftigen uns die fließende Pensionierung, das Nutzen von Fachwissen Älterer in Firmen sowie die schweizerischen Altersinstitutionen. Selbstreflexionen als Einzel- und als Gruppenarbeit zu verschiedenen gerontopsychologischen Themen bilden ebenfalls einen wichtigen Bestandteil des Nachdiplomkurses. Für weiterführende Informationen: [bschmugge@hapzh.ch](mailto:bschmugge@hapzh.ch).

Barbara Schmugge

## Berufspolitische News

### Psychologieberufegesetz (PsyG)

Die Ämterkonsultation ist durchgeführt worden, die Auswertungen sind jedoch noch nicht vollständig abgeschlossen. Die Vernehmlassung sollte dem Vernehmen nach im Frühling 2004 gestartet werden können. Das Bundesamt für Gesundheit wird die Arbeitsgruppen PsyG am 12. Dezember 2004 informieren.

### Gleicher Lohn für gleiche Arbeit

Wir möchten unsere Mitglieder nochmals darauf aufmerksam machen, dass vom Kanton Zürich angestellte PsychologInnen und PsychotherapeutInnen mit Abschluss an der HAP lohnmässig den universitären KollegInnen gleichgestellt sind. Entscheidend für die Besoldungseinstufung ist die Funktion. Ob die Funktion von einer AbsolventIn HAP oder Uni eingenommen wird, hat lohnmässig keinen Unterschied zur Folge. Es haben sich bei uns einige Mitglieder – auch aus andern Kantonen – gemeldet, die sich nun für ihr Recht zur Wehr setzen.

*Wichtig zu wissen:*

- Der Studiengang Angewandte Psychologie an der HAP ist von der Erziehungsdirektorenkonferenz EDK *gesamtschweizerisch* anerkannt worden und berechtigt zur Berufsbezeichnung Dipl. Psych. FH.
- Die HAP ist als Institution und die Ausbildung derjenigen der Universität im eidgenössischen Psychologieberufegesetz (PsyG) *gleichgestellt*.
- Der Kanton Zürich hat das Psychologiestudium an der HAP bezüglich psychotherapeutischer Tätigkeit dem Studium an einer Universität rechtlich gleichgestellt.
- PsychotherapeutInnen SBAP. entsprechen den Anforderungskriterien des Tarmed und der vier Tarifpartner H+, FMH, MTK und Santésuisse. Deshalb dürfen Institutionen die Leistungen von PsychologInnen und PsychotherapeutInnen SBAP. im Rahmen der nicht ärztlichen Spitalpsychiatrie nach Tarmed verrechnen.
- PsychotherapeutInnen SBAP. sind wie PsychotherapeutInnen FSP und SPV berechtigt, Leistungen zu Las-

ten der Invalidenversicherung, der Suva und der Militärversicherung abzurechnen.

### Assistenzprojekt für erwerbslose PsychologInnen auch für HAP-AbsolventInnen

Wie wir bereits im **punktum.** vom September berichteten, finanziert das Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco) ein von der FSP getragenes nationales Assistenzprojekt zur vorübergehenden Beschäftigung von erwerbslosen akademischen PsychologInnen. Geführt wird dieses Projekt im Auftrag der AIV. Bis zum heutigen Zeitpunkt waren HAP-AbsolventInnen von diesen Leistungen ausgeschlossen. Dies wird sich ab 1. Januar 2004 ändern. Die bilateralen Gespräche zwischen SBAP. und dem Seco sind auf fruchtbaren Boden gefallen. Die genauen Modalitäten werden noch vor Ende 2003 bestimmt. Betroffene melden sich für Informationen auf der SBAP. Geschäftsstelle oder informieren sich auf unserer Homepage unter [www.sbap.ch/newsagenda.html](http://www.sbap.ch/newsagenda.html).

### Umfrage A+O

Die Arbeitsgruppe A+O dankt allen, die sich an der Umfrage beteiligt haben. Wie Sie den Ausführungen von Hans-Rudolf Barth auf Seite 4 entnehmen können, ist die Umfrage repräsentativ. Sie wird nun auch noch bei Arbeits- und OrganisationspsychologInnen, die nicht im SBAP. organisiert sind, durchgeführt. Wir werden Sie über die Resultate informieren. Der Fachtitel für FachpsychologInnen SBAP. in Arbeits- und Organisationspsychologie konnte nun geschaffen werden.

### Arbeitsgruppe Praktika

Die Arbeitsgruppe Praktika besteht aus den Mitgliedern: Barbara Schmutz und Hugo Grünwald von der HAP und Heidi Aeschlimann vom SBAP. Die Gruppe hat sich intensiv mit den Klagen der HAP-Studierenden rund um die Praktikassuche auseinander gesetzt. Viele Missverständnisse beruhen auf Fehlinformationen. Die Arbeitsgruppe hat eine Dokumentation zusammengestellt, die nun

an alle bereits bestehenden Praktikumsorte und allenfalls neu möglichen Praktikumsorte verschickt wird. Diese Dokumentation kann jederzeit aktualisiert werden. Die Dokumentationsmappe kann auf der SBAP. Geschäftsstelle bezogen werden.

### Aufruf an Praktikumsorte

Melden Sie unserer SBAP. Geschäftsstelle Praktikumsorte! Die sechstsemestrigen HAP-Studierenden in Diagnostik und Beratung und in Arbeits- und Organisationspsychologie absolvieren ein *sechsmonatiges Praktikum*.

### Die Medizinaltarif-Kommission UVG

hat bestätigt, dass die Leistungen von PsychotherapeutInnen SBAP. sowohl von Unfallversicherern als auch der Militärversicherung vergütet werden. Etwa ab Mitte Dezember 2003 sind die Tarife auf [www.zmt.ch](http://www.zmt.ch) einsehbar.

### Wissenschaftliche Tagung

Am 3. Juli 2004 findet zum Thema «Wissenschaftlichkeitsbegriff in der Psychotherapie» eine Tagung statt. Das Interesse ist im deutschsprachigen Raum über die Landesgrenzen hinweg gross. Erfreulicherweise haben sich aus den fruchtbaren Auseinandersetzungen durch das von der FSP in Auftrag gegebene Ehlert-Gutachten und das vom SBAP. initiierte Gutachten Kriz eine Zusammenarbeit für eine Tagung mit folgenden Verbänden (alphabetisch) ergeben: Föderation der Schweizer Psychologen und Psychologinnen (FSP), SBAP., Schweizerische Gesellschaft für Kinder- und Jugendpsychiatrie und -psychotherapie (SGKJPP), Schweizerische Gesellschaft für Psychiatrie und Psychotherapie (SGP), Schweizerischer Psychotherapeutenverband (SPV). Inhaltlich arbeiten an der Tagung die Charta, HAP und Uni mit. Sie werden Gelegenheit haben, ihre Projekte vorzustellen.

Bereits haben folgende ReferentInnen zugesagt: Prof. U. Ehlert, Prof. J. Kriz und Prof. M. Lambert (USA). Die Moderation besorgt Prof. J. Schweizer. Reservieren Sie sich das Datum heute schon!

Heidi Aeschlimann



## Vorstandsnews

### SBAP.-NotfallpsychologInnen im Einsatz

Die Zusammenarbeit zwischen Carelink, Netzwerk Psychologie AG und dem SBAP. hat sich im Zusammenhang mit dem Zugsunglück in Oerlikon bestens bewährt. Wir danken allen Beteiligten für ihren Einsatz.

### Einladung zum fachlichen Austausch

Am 3. Februar 2004 um 19.15 Uhr findet in der SBAP. Geschäftsstelle ein Erfahrungsaustausch für NotfallpsychologInnen statt. Alle sind herzlich dazu eingeladen.

### Synergien nutzen

Der SBAP. hat sich den MitarbeiterInnen des IAP vorgestellt. Nur wenn wir von unseren Aktivitäten gegenseitig Kenntnis haben, können wir Synergien nutzen.

### Rücktritt aus dem Vorstand

Michael Madöry hat schweren Herzens seinen Rücktritt aus dem Vorstand erklärt. Schon jetzt danken wir ihm für seinen Einsatz im Dienste des SBAP. sehr.

### punktum. vom März 2004

Das nächste **punktum.** erscheint im März zum Themenkreis «Gewalt-Macht-Missbrauch».

Redaktionsschluss ist der 2. Februar 2004.

Heidi Aeschlimann

## News aus der Geschäftsstelle

### Neue PsychotherapeutInnen SBAP.

Janine Meyerholt, Zürich  
Pierre-Yves Robadey, Erlenbach

### Neue FachpsychologInnen SBAP. in Kinder- und Jugendpsychologie

Andrea Imthurn, Winterthur  
Annette Rutishauser, Frauenfeld

### Der SBAP. gratuliert!

#### Neue Mitglieder

Rolf Allemann, Eglisau  
Doris Ammann, Aarau  
Bettina Bacher, Merenschwand  
Tony Ettlin, Uitikon  
Daniela Glauser-Strub, Liestal  
Judith Grob-Artho, Rorschacherberg  
Christine Kupferschmied, Muri  
Marlis Pörtner, Zürich  
Pierre-Yves Robadey, Erlenbach  
Ursina Schürmann, Bern  
Daniel Schweingruber, Stäfa  
Susanne Siegenthaler, Zürich  
Annemarie Trottmann-Zeller, Baden  
Venja Waldis, Hüttwilen  
Maria Zünd, Windisch

#### Studentenmitglieder

Antje Domeyer, Dättwil  
Thomas Haug, Zürich  
Rita Müller, Luzern

### Berufshaftpflichtversicherung

Wir machen unsere Mitglieder darauf aufmerksam, dass der SBAP. zu vorteilhaften Konditionen eine Berufshaftpflichtversicherung – vor allem für Selbstständigerwerbende ein Muss – anbieten kann. Die SBAP. Geschäftsstelle informiert Sie gerne.

### Adressänderungen

Im vergangenen Quartal wurde von der Fachpersonenvermittlung aus dem SBAP.-Mitgliederkreis reger Gebrauch gemacht. Bitte halten Sie uns über Änderungen in Ihrem Arbeitsfeld und Ihrer Anschrift und E-Mail-Adresse auf dem Laufenden. Besten Dank!

### Weihnachtszeit – Geschenkzeit

Die SBAP. Geschäftsstelle verfügt über eine Anzahl verschiedener Fachbücher, unter anderem von Remo H. Largo: «Babyjahre», «Kinderjahre», die wir unseren Mitgliedern gerne zu einem günstigen Preis abgeben.

### Einladung zum Neujahrsumtrunk

Vorstand und Geschäftsstelle freuen sich, Sie am Dienstag, 6. Januar 2004, ab 17 Uhr zum Neujahrsumtrunk an der Merkurstrasse 36 in Zürich begrüßen zu dürfen – zum Kennenlernen und zum Wiedersehen. Frohe Festtage!

Thomas Rehsteiner

### Einkaufsrabatt für SBAP.-Mitglieder

Der SBAP. freut sich, dass Sie per sofort in der Parfumerie Osswald, Bahnhofstrasse 17 / Paradeplatz, Zürich, bei Barzahlung (inklusive EC direkt und Postcard) mit **13 Prozent Vergünstigung** einkaufen können. Die exklusive Produktpalette finden Sie auf [www.osswald.ch](http://www.osswald.ch). Bei Interesse melden Sie sich bitte bei der SBAP. Geschäftsstelle, die Ihren Namen mit Adresse dann an die Parfumerie Osswald weiterleitet. Diese wiederum wird Ihnen das Kundenkärtchen zusenden, das Sie zum Einkauf zu den genannten Konditionen berechtigt.



## Porträt

### Die neue IAP/HAP-Führungscrew (Teil 5)

*Daniel Schweingruber, als Mitglied der Geschäftsleitung neu für den Bereich Weiterbildung an der HAP zuständig, im **punktum**-Gespräch. – Fünfter Teil unserer Porträtserie.*

**punktum.:** *Daniel Schweingruber, vielen unserer Mitglieder und LeserInnen sind Sie noch wenig bekannt, weil neu an der HAP und am IAP. Wie sind Sie zu diesen Institutionen gestossen?*

Daniel Schweingruber: Ich bin durch die Zusammenarbeit mit dem Schweizerischen Verband für Berufsberatung (SVB) zur HAP gestossen. 1999, gleich nach meinem Psychologiestudium an der Uni Zürich, arbeitete ich beim SVB und war zuständig für die vierjährige Ausbildung in Berufs- und Laufbahnberatung. Um die Ausbildung besser in der Bildungslandschaft zu verankern und sie auf die Zukunft auszurichten, entschied man sich, sie zum Fachhochschulstudium weiterzuentwickeln. Dank der engen und guten Zusammenarbeit mit der HAP glückt das Vorhaben: Vor einem Jahr, im Herbst 2002, startete der erste berufsbegleitende Studiengang an der HAP, sozusagen als Folgemodell der SVB-Ausbildung. Mit der berufsbegleitenden Ausbildung wechselte auch ich vom SVB an die HAP.

*Wenn Sie Ihr Studium vor vier Jahren abgeschlossen haben, war das dann ja wohl nicht Ihre erste Ausbildung.*

Ja, das stimmt. Ich begann meine berufliche Laufbahn als Primarlehrer. Während acht Jahren unterrichtete ich in der Stadt und im Kanton Zürich, vor allem an der Unterstufe. Ich denke, dass mich diese Zeit des Lehrens und des Lernens stark geprägt hat. Für die Psychologie und das Studium entschied ich mich erst mit über dreissig. Zunächst dachte ich vor allem an eine spätere Tätigkeit in der Schulpsychologie. Während einiger Monate war ich dann auch Mitarbeiter bei einem Beratungsdienst. Eine Aufgabe mit grösserem Management- und Führungsanteil reizte mich dann aber doch noch mehr.

*An der HAP und am IAP bekleiden Sie ja mehrere Ämter, und ganz neu kommt noch eine Zusatzaufgabe dazu. Oder ist das jetzt die Hauptaufgabe?*

Ja, die Leitung des Bereichs Weiterbildung wird künftig meine Hauptaufgabe sein. Darum gebe ich meine beiden andern Ämter, also die Leitung der berufsbegleitenden Diplomausbildung und die Leitung der Abteilung Beruf, Bildung und Familie, nun ab. Wichtig wird auch die Mitarbeit in der Geschäftsleitung sein, und ich freue mich, auch weiterhin in der Lehre im Diplomstudium tätig zu sein.

*IAP und HAP befinden sich in guter Form, es sind bedeutende strukturelle Veränderungen aufgegleist. Wohin steuern IAP und HAP? Ihre Prognose?*

Ich weiss nicht, ob ich jetzt schon eine gut durchdachte Prognose abgeben kann, und muss meine Stellungnahme daher etwas allgemein halten. Ich denke, dass die HAP und das IAP auch in vielen Jahren eine – wenn nicht in mehreren Bereichen *die* – erste Adresse für psychologische Bildung, Dienstleistung und Forschung sein werden. Genauer gesagt: für wissenschaftlich fundierte und praxisnahe Bildung, Dienstleistung und Forschung. Vielleicht tönt diese Prognose nicht nach etwas Besonderem, weil vieles ja bereits erreicht ist. Angesichts des raschen gesellschaftlichen Wandels, des fortschreitenden Erkenntnisstandes in der Psychologie und der starken Konkurrenz halte ich das aber für ein ambitiöses Ziel. Und ich bin auch sicher, dass wir auf diesem Weg zahlreichen Knacknüssen, Stolpersteinen und Hürden begegnen werden. Das IAP und die HAP werden viel unternehmen müssen, um auf Kurs zu bleiben. Sicher ist es vordringlich, die erwähnten strukturellen Veränderungen, also die Integration des IAP in die HAP, umsichtig zu realisieren. Ich finde aber auch, dass wir mit gutem Grund zuversichtlich in die Zukunft schauen dürfen.

Interview: Fred W. Hürlimann



**Daniel Schweingruber** ist Leiter des Bereichs Weiterbildung an der HAP. Vor seinem Studium der Psychologie, der Psychopathologie und des Arbeitsrechts an der Uni Zürich war er Primarlehrer. Während des Studiums Mitarbeit in der schulpsychologischen Beratung. Danach Schulungsleiter beim Schweizerischen Verband für Berufsberatung, Leiter des berufsbegleitenden Diplomstudiums an der HAP, Leiter der Beratungsabteilung Beruf, Bildung und Familie am IAP. Verheiratet und Vater von drei Kindern.

## IAP-News

**Projektbericht**

Die HAP hat einen Auftrag des Gesundheitsdepartements des Kantons Aargau für die Evaluation des Selektionsverfahrens der kantonalen Selektionsstelle für Berufe im Gesundheitswesen erfolgreich abgeschlossen (Projektleitung Prof. Ulrike Zöllner). Die Ergebnisse werden in die Neugestaltung der Selektion auf der Tertiärstufe einbezogen. Weitere Kantone sind an dem durch den Projektbericht angeregten Prozedere interessiert.

**Personelles**

Wechsel in der Leitung des berufs begleitenden Studiums an der HAP: Der bisherige Leiter, Daniel Schweingruber, übernimmt innerhalb der HAP eine neue Aufgabe. Als Nachfolgerin gewinnen konnten wir Marilen Hübscher, Dipl. Psych. FH. Sie hat nach langjähriger Tätigkeit in der Privatwirtschaft Arbeits- und Organisationspsychologie studiert und arbeitet bereits seit August 2002 an der HAP. Ihre neue Funktion hat Marilen Hübscher per 1. Dezember 2003 übernommen.

**Diplomarbeiten**

Zum zweiten Mal stellen Studierende der Vollzeitausbildung an der HAP ihre Diplomarbeit einer breiteren Öffentlichkeit vor. Dazu sind alle Interessierten herzlich eingeladen. Die Präsentationen finden an vier Abenden Ende Januar und Anfang Februar statt. Die Themen der Arbeiten, die Namen der AutorInnen und die genauen Termine können der Liste entnommen werden, die dieser Ausgabe des **punktum** beiliegt. Die gleichen Informationen sind auch im Netz abrufbar unter [www.hapzh.ch/aktuell/diplomarbeiten.php](http://www.hapzh.ch/aktuell/diplomarbeiten.php).

Ulrike Zöllner  
Andreas Vogel  
Marilen Hübscher

## HAP-News

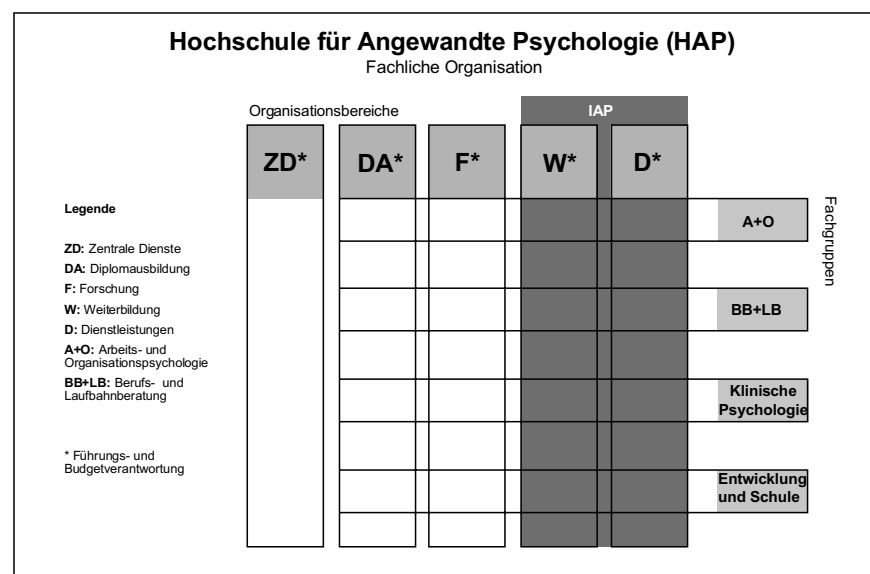
**Neue Organisationsstruktur**

Das Institut für Angewandte Psychologie (IAP), Zürich, wird per 1. Januar 2004 in ein Hochschulinstitut der Hochschule für Angewandte Psychologie (HAP), Zürich, übergeführt. Damit werden einerseits Synergien zwischen IAP und HAP intensiver nutzbar gemacht und andererseits eine bevorstehende Kantonalisierung der HAP vorbereitet. Die Überführung bedingt eine Neustrukturierung der Geschäftsbereiche von IAP/HAP. Nachfolgend eine grafische Darstellung der neuen fachlichen Struktur der Hochschule für Angewandte Psychologie.

Leiter der einzelnen Geschäftsbereiche und des Rektorats ab 1. Januar 2004 sind: Prof. Roland Käser (Rektor, bisher), Prof. Andreas Vogel (Leiter Diplombildung, bisher), Prof. Hugo Grünwald (Leiter Forschung, bisher), lic. phil. Daniel Schweingruber

(Leiter Weiterbildungen, neu), lic. phil. Beat Johner (Leiter Dienstleistungen, seit 1. Oktober), lic. oec. HSG Alessandro Ghisletta (Leiter Zentrale Dienste, bisher).

Susanne Siegenthaler



## Neue Männlichkeit! Neue Männlichkeit?

Der Kult der Dekonstruktion feiert ohne Zweifel nirgends so weltumspannende Erfolge wie im Bereich der Definition von «männlich» und «weiblich». Im psychoanalytischen Diskurs «haben Weiblichkeitskonzepte in der letzten Zeit verschiedene Neuformulierungen erfahren», während die Diskussion und die Forschung über psychoanalytische Männlichkeitskonzepte «sozusagen noch in den Kinderschuhen steckt».

Solches wird im Vorwort des Sammelbandes «Koordinaten der Männlichkeit» festgestellt. Sylvia von Arx, Sabine Gisin, Ita Grosz-Ganzoni, Monika Leuzinger und Andreas Sidler haben ihn als «Orientierungsversuche» herausgegeben. Es handelt sich um eine Auswahl von Beiträgen aus Psychoanalyse, Ethnopsychanalyse, Sozialpsychologie, Soziologie und Literatur zur Vortragsreihe «Kritische Betrachtungen der Männlichkeitskonstruktionen in Psychoanalyse und Gesellschaftswissenschaften», die im Wintersemester 2001/02 am Psychoanalytischen Seminar Zürich stattfand. Während Neuformulierungen von Weiblichkeitskonzepten durchwegs das Weibliche immer strahlender erscheinen lassen, ereignet sich beim gleichen Vorgang für das Männliche – das deshalb vielleicht tatsächlich lieber in den Kinder- beziehungsweise Mänerschuhen stecken bleiben möchte – immer das Gegenteil. So weist Rolf Pohl in seinen Ausführungen unter dem Titel «... vom Liebhaber zum Lustmörder» unerbittlich nach, wie elementar die «Legierung von Sexualität und Aggression» in der männlichen Entwicklung und damit in der männlichen Geschlechtsidentität verwurzelt ist. Seine im Sinne der psychoanalytischen Entwicklungslehre methodenklare Beweisführung lässt den Vorgang so, wie er ihn aufzeigt, durchaus möglich erscheinen; so unausweichlich allerdings, dass es fast den Anschein erweckt, als verfehle ein Mann seine natürliche Bestimmung, wenn seine Sexualität keine Züge von tief in der Persönlichkeit verankerter Aggression aufweist.

Auch in Bernd Nitzschkes ebenfalls überzeugend durchgeführtem Referat

«Kastrationsangst und phallischer Triumph» entsteht kein ermutigendes Bild neuer Männlichkeit. In «Andersartigkeit, Gleichwertigkeit und Selbster-Beziehung» sieht Andreas Benz die «herkömmliche psychoanalytische Männlichkeitskonstruktion als Ausdruck des universellen Gebärneides» und stellt dann «auf diesem Hintergrund zwei Ansätze zu einem neuen psychoanalytischen Männlichkeitsbild» vor.

Die Psychoanalyse hat von Freud her die Entwicklung der Geschlechtsidentität immer aus negativen Erfahrungen hervorgehen lassen (Kastration, Penisneid, dann auch Gebärneid). Von dieser Warte aus gesehen, kann männliche Geschlechtsidentität grundsätzlich nicht aus positiven Erlebnissen entstehen. Josef Christian Aigner weist in «Vatersehnsucht, Ödipuskomplex und männliche Entwicklung» deutlich darauf hin, dass hier schon rein sprachlich das Positive negativ apostrophiert wird: indem «die Liebe zum Vater» den «negativen Ödipuskomplex kennzeichnet». In seinen Ausführungen legt er dar, dass dies einen bedeutenden Einfluss auf die Entwicklung zur «Vaterferne in der Gesellschaft» habe.

Karl Königseder handelt kenntnisreich das Thema «Der bedrohte Mann. Männlichkeit und Destruktivität» anhand von drei Dramen aus verschiedenen Epochen ab – nur bleibt offen, ob die analytische Theorie durch diese Texte gestützt oder ob sie einfach an die Texte herangetragen wird. Alf Gerlach weist klar auf die Schwierigkeiten von Psychoanalyse in fremder Kultur hin, wendet sie aber dann trotzdem vorsichtig im Reich der Mitte an. Aus seinen ungewohnten Einblicken vermittelnden «Ethnopsychanalytischen Erfahrungen mit Geschlechterverhältnis und Geschlechterspannung in China» wird aber nicht überzeugend deutlich, ob und wie weit das dem analytischen Diskurs zugänglich gemachte Chinesische noch authentisch chinesisch ist.

Michael Meusers «Wettbewerb und Solidarität» beginnt mit dem Satz: «Geschlecht ist eine relationale Kategorie.» Er betrachtet diese Tatsache

im Verhältnis von Männern untereinander in Männergemeinschaften. Vielleicht aber sollte dieser Satz grundsätzlich die Basis von jedem Geschlechterdiskurs bilden und damit Männlichkeit gar nie für sich allein betrachtet werden, eben weil Geschlecht eine relationale Kategorie ist. Denn jede Konstruktion von Männlichkeit wird durch eine Konstruktion von Weiblichkeit fundiert und bedingt. Und das eine ist wohl nicht zu erfassen, geschweige denn zu verstehen ohne die dauernde Relation zu dem andern. Und grundsätzlich wäre wohl im modernen Geschlechterdiskurs zu überlegen, ob es sinnvoll ist, dass anstelle der Theorie von der Überlegenheit des Männlichen nun eine solche von der Überlegenheit des Weiblichen tritt. Historisch-statistisch haben die Frauen natürlich nun für Jahrtausende ein Recht auf die Position des «besseren» Geschlechtes. Nur stellt sich die Frage, ob die bloße Umkehr der alten Verhältnisse für das gegenseitige Verständnis der Geschlechter und für ihr Zusammenfinden und Zusammenleben sehr viel Positives bringt ...

Richard Merz

Sylvia von Arx, Sabine Gisin, Ita Grosz-Ganzoni, Monika Leuzinger, Andreas Sidler (Hg.):  
Koordinaten der Männlichkeit.  
Orientierungsversuche.  
Edition Cord, Tübingen 2003.  
ISBN 3-89295-728-2.



# Osswald, die etwas andere Parfumerie!

In unserer Branche hat sich in den letzten Jahren einiges verändert. So bestehen auch heute Strömungen, die wiederum Änderungen bringen werden, privat geführte Parfumerien wie Osswald gibt es immer weniger. Trotzdem bemühen wir uns tagtäglich, unseren Kunden beim Einkaufen ein gewisses Ambiente zu bieten, mit unserem Wissen ständig für Sie up to date zu sein, damit Sie jederzeit **fachgerechte Beratung** erhalten. So unterscheidet sich auch unser Sortiment sehr von demjenigen anderer Parfumerien. Das erlaubt uns, Ihnen ganz besondere, nicht alltägliche Produkte von ausgezeichneter Qualität anzubieten.



*Ihr Osswald-Team*



**Osswald**  
PARFUMERIE BOUTIQUE INSTITUT DE BEAUTÉ

Bahnhofstrasse 17 – Paradeplatz, 8001 Zürich  
Tel. 01 210 00 72, Fax 01 210 00 75  
[www.osswald.ch](http://www.osswald.ch)

26. 01. 2004 Präsentation des Buches «Brücken bauen» von Marlis Pörtner in der Buchhandlung am Helvetiaplatz, Zürich, um 19.30 Uhr.
03. 02. 2004 Die NotfallpsychologInnen SBAP. treffen sich um 19.15 Uhr zum Erfahrungsaustausch in der SBAP. Geschäftsstelle.
18. 03. 2004 SBAP.-Mitgliederversammlung im «Neumarkt», Neumarkt 5, 8001 Zürich. Ab 18.00 Uhr Apéro und um 19.30 Uhr Eröffnung der Versammlung.
13. 05. 2004 Forum 13 im «Rigihof» in Zürich.
03. 07. 2004 Tagung zum Thema «Wissenschaftlichkeitsbegriff in der Psychotherapie». ReferentInnen: Prof. U. Ehlert, Prof. J. Kriz und Prof. M. Lambert (USA) u.a. Träger der Tagung sind: FSP, SBAP., SGKJPP, SGP und SPV. Unter Mitwirkung von Charta, HAP, Uni.
13. 09. 2004 Forum 13 im «Rigihof» in Zürich.
03. 11. 2004 Verleihung des SBAP.-Preises in Angewandter Psychologie im «sphères», Hardturmstrasse 66, 8005 Zürich.

**Redaktionskommission:**  
Heidi Aeschlimann  
Fred W. Hürlimann (Vorsitz)  
Sara Meyer

**MitarbeiterInnen dieser Ausgabe:**  
Heidi Aeschlimann  
Hans-Rudolf Barth  
Daniel Hell  
Marilen Hübscher  
Fred W. Hürlimann  
Rolf Kuhn  
Richard Merz  
Sara Meyer  
Karin Mölling  
Serge Moscovici  
Wilhelm Rotthaus  
Stefan Schild  
Barbara Schmugge  
Angelika Schrodtt  
Daniel Schweingruber  
Adrian Schweizer  
Susanne Siegenthaler  
Christa Uehlinger  
Andreas Vogel  
Ulrike Zöllner

**Koordination /  
Inserate und Beilagen:**  
Thomas Rehsteiner

**Auflage:**  
800 Exemplare

**Redaktionsschluss**  
Nr. 1/2004 = 2. Februar 2004

**Druck und Ausrüsten:**  
Druckerei Peter + Co, Zürich

**Lektorat:**  
Thomas Basler, Brugg

**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