

Später Sieg für die Inuit

Erfolg: Jahrelang haben die Ureinwohner gegen die Ölindustrie gekämpft. Nun bekommen sie Recht

Von Jörg Michel

■ **Vancouver.** Clyde River ist eine kleine Gemeinde auf Baffin Island im hohen Norden von Kanada. Die rund 1.000 Bewohner leben hauptsächlich vom traditionellen Fischfang, der Jagd und der Schnitzkunst. Doch auch Öl- und Gasfirmen haben die entlegene Region jenseits des Polarkreises auf dem Schirm, denn in der Arktis liegen einige der größten bislang ungehobenen Rohstoffvorräte der Welt.

Das führt immer wieder zu Konflikten – auch in Clyde River. Denn ein internationales Konsortium wollte mit Billigung der kanadischen Behörden in den Gewässern rund um dem Ort seismische Tests durchführen mit dem Ziel, neue Öl- und Gasvorkommen zu entdecken. Die Bewohner waren entsetzt, klagten jahrelang durch alle Instanzen – und bekamen nun vom Obersten Gerichtshof Kanadas Recht.

In einem Grundsatzurteil stellten sich die Richter in Ottawa an die Seite der Ureinwohner – und untersagten die Tests. Die kanadische Regierung habe ihre Pflicht verletzt, die Inuit von Clyde River angemessen zu konsultieren und an der Entscheidung über das Projekt zu beteiligen, schrieben die Juristen in ihrer einstimmigen Entscheidung, die in Kanada wegweisenden Charakter hat.

»Wir kämpfen hier für unser Leben«

Denn die Richter bekräftigten damit den Verfassungsgrundsatz, wonach Ureinwohner bei Industrieprojekten wie Pipelines, Minen oder Rohstoffausbeutungen zwar kein Veto-Recht haben, aber konsultiert und mit einbezogen werden müssen, wenn diese in ihren traditionellen Siedlungsgebieten stattfinden sollen. Dieses Recht gilt in Kanada schon länger, wird im Alltag aber oft schlampig oder nur unzureichend beachtet – so auch in Clyde River.

So gab es in Clyde River anders als üblich keine mündlichen Anhörungen zu dem umstrittenen Projekt, bei denen die Inuit ihre Bedenken hätten vortragen können. Wegen fehlenden Geldes und fehlender technischer Ausstattung konnten die Ureinwoh-

ner oftmals nicht zu Info-Veranstaltungen reisen und viele der offiziellen Dokumente und Gutachten nicht lesen. Viele Fragen blieben unbeantwortet.

Umso größer ist für die Dorfbewohner jetzt der Triumph. „Gerechtigkeit hat gesiegt. Denn wir kämpfen hier für unser Leben und für unseren traditionellen Lebensstil“, erklärte Jerry Natanine, der ehemalige Bürgermeister von Clyde River. Dabei kam das Urteil für die Inuit durchaus überraschend, denn nach einer juristischen Niederlage in der Vorinstanz hatten sie kaum noch auf einen Sieg gehofft.

Die Ureinwohner wehren sich gegen die seismischen Erkundungen in ihren traditionellen Jagdgründen in Polarregionen, weil sie negative Auswirkungen auf Wale, Robben oder Eisbären befürchteten. Tatsächlich waren mehrere Gutachten zu dem Ergebnis gekommen, dass die Tests die Migrationsrouten der Tiere beeinflussen und das biologische Gleichgewicht in der ökologisch sensiblen Region stören – und so einen Teil der Nahrungsgrundlage der Inuit gefährden könnten.

Das hat vor allem mit der Lautstärke der Tests zu tun. Denn die Industrie wollte die Rohstoffe mit Hilfe von Schallwellen und deren Vibrationen unter dem Wasser orten und die Ergebnisse an große Energiekonzerne verkaufen. Die Versuche sollten sich über fünf Monate im Sommer erstrecken – und das fünf Jahre lang. Trotz der ökologischen Auswirkungen hatten die kanadischen Behörden und die Regierung das Projekt 2014 genehmigt – und die Bedenken der Inuit dabei zur Seite gewischt.

Die Entscheidung hatte weltweit für Aufsehen gesorgt. Die Umweltorganisation Greenpeace hatte die Inuit von Clyde River unterstützt und einen Teil der Klagekosten getragen mit dem Ziel, einen Präzedenzfall gegen die Ausbeutung der Arktis zu schaffen. Hollywood-Stars wie Emma Thompson, Jane Fonda und Leonardo DiCaprio hatten sich ebenfalls für die Rechte der Inuit eingesetzt. Vor sieben Jahren hatte auch schon das deutsche Forschungsschiff 'Polarstern' wegen eines ähnlichen Rechtsstreits der Inuit mit der Zentralregierung in Ottawa seismische Tests in der kanadischen Arktis absagen müssen.



Unbeliebt: Auch in den Vereinigten Staaten geht die Zahl der Fans des US-Präsident Donald Trump zurück.

FOTO: DPA

Warum Donald Trump scheitern muss

Aus verhaltenspsychologischer Sicht: Der mächtigste Mann der Welt im Weißen Haus will nur nehmen und nichts geben. Damit löst er den Selbstschutzmechanismus seiner Partner aus

Von Thomas Kottmann und Tim Behrendt

■ **Washington.** Wer Donald Trump Anfang 2016 im Nominierungswahlkampf beobachtet hat, war sich sicher: Der wird es niemals schaffen. Heute ist er Präsident der Vereinigten Staaten. Kurzfristig betrachtet mag man denken, er hat es ja doch geschafft. Langfristig jedoch wird er scheitern müssen. Warum? Weil zum Beispiel sein Kooperationsverhalten aus verhaltenspsychologischer Sicht nicht für dauerhaften Erfolg spricht.

♦ Wer nimmt, wer gibt und wer ist langfristig am erfolgreichsten?

Bei Kooperation geht es ums Geben und Nehmen. Doch hören wir immer wieder, dass wir in einer Wettbewerbsgesellschaft leben. Wer Erfolg hat, muss sich gegen die Interessen anderer durchsetzen. Genauso wie Trump es tut. Doch schauen wir genauer hin:

Die Frage ist, wer ist tatsächlich erfolgreicher? Jemand, der sich kooperativ gegenüber anderen verhält, oder jemand, der sich nimmt, was ihm vermeintlich zusteht? In seinem Bestseller „Give and Take“ stellt der amerikanische Organisationspsychologe Adam Grant vier Kooperationsstypen vor.

Grant geht der Frage nach, welche Strategie mehr Erfolg verspricht und ob das Vorurteil, dass Gebertypen immer den Kürzeren ziehen, wirklich stimmt. Dabei unterscheidet er nicht nur zwischen Gebern und Nehmern, sondern differenziert die Geber nach ihrer Fähigkeit, zu lernen und sich aus negativen Erfahrungen heraus Nehmern zu widersetzen. Grant korrigiert die gängige Auffassung, dass Geber schwach und Nehmer stark sind.

Was er herausgefunden hat, könnte unsere Vorstellung von Erfolg und Karriere auf den Kopf stellen. Zahlreiche Studien zeigen auf, dass sich im oberen Drittel der Karriereleiter ein bestimmter Gebertyp und nicht etwa Nehmer tummeln. Die Wirtschaft reibt sich verwundert die Augen. Die

Strategien, die die einzelnen Typen verfolgen, sind dabei recht simpel.

Der Nehmer nimmt sich das, von dem er meint, dass es ihm zustünde. Ihn interessiert nicht, was für andere bei einem „Deal“ herauskommt oder ob das Gesamtergebnis in der Summe größer wäre, würde er sich kooperativ zeigen. Wir alle kennen solche Typen. Sie setzen sich durch und finden durch ihre Dominanz oft auch nicht wenige Bewunderer, die sich selbige selbst wünschen.

Der Tauscher hingegen gibt sein Wissen und seine Erfahrung weiter, rechnet sich aber aus, dass er mindestens sein Investment zurückbekommt.

Bei den Geber-Typen unterscheidet Grant zwischen dem selbstlosen und dem fremdbezogenen Geber. Der selbstlose Geber kooperiert mit jedem und zu jeder Zeit. Er ist immer hilfsbereit und achtet nicht auf eigene Verluste. Er möchte angenommen, geliebt werden und scheut Ablehnung. In einem Zusammentreffen mit einem Nehmer wird er immer den Kürzeren ziehen. Der zweite Geber-Typ ist anders gestrickt. Der fremdbezogene Geber verhält sich ebenfalls immer kooperativ. Jedoch nur solange, bis er von seinem Gegenüber einmal über den Tisch gezogen wurde. Er lernt dazu, schaltet beim nächsten Zusammentreffen mit dem Nehmer auf stur und stellt ihn kalt. Sollte sich das Verhalten des Nehmers ändern und wird plötzlich kooperativ, so kooperiert der fremdbezogene Geber ebenfalls wieder. Das ist, neben seiner selbstschützenden Eigenschaft, sein zweiter Vorteil: er verzeiht.

♦ Kooperation führt immer zu Mehrwerten

Das Prinzip, nach dem Grant sein Modell von Gebern und Nehmern aufbaut, nennt sich „Reziprozität“, zu Deutsch „Gegenseitigkeit“. Indem er das Verhalten von Personen klassifiziert, bewertet und ins Verhältnis zu messbaren Erfolgsfaktoren wie Gehalt, Position und Einfluss stellt, kann er bestimmen, welcher Ko-

operationstyp langfristig am erfolgreichsten ist.

Noch interessanter wird das Zusammentreffen der unterschiedlichen Kooperationsstypen, wenn man zwei Rahmenbedingungen betrachtet.

Erstens ist das Leben kein Nullsummenspiel. Das bedeutet, wenn der eine gewinnt, muss der andere nicht zwangsläufig im selben Gegenwert verlieren.

Zweitens gibt es immer mehrere Spielzüge. Man sieht sich immer zweimal im Leben, heißt es im Volksmund. Selbst wenn es zu keinem direkten, erneuten Aufeinandertreffen von Gebern und Nehmern kommt, spricht sich das Verhalten herum. Geber können folglich in der Krise mit einer größeren Solidarität rechnen.

♦ And the winner is ...

Das Ergebnis der Grant-Studien verwundert. Anders als die meisten vermuten würden, sind fremdbezogene Geber am erfolgreichsten. Gerade sie sorgen dafür, dass das Gesamtergebnis beider Parteien in Summe höher ist. Und häufen sich so langfristig auch selber höhere Gewinne an!

Woran liegt das? Treffen wir

mal die Annahme, dass das Verhalten einer Person eine nahezu unendliche Interaktion in einem Netzwerk mit unzähligen weiteren Personen ist, in der die Anzahl der fremdbezogenen Geber, die der selbstlosen Geber übersteigt. Hier ist es nur eine Frage der Zeit, bis Nehmer-Typen vom Netzwerk kaltgestellt werden. Dieser Prozess folgt immer zwei Schritten: Der Nehmer wird enttarnt oder enttarnt sich selber, danach versagen immer mehr Teile des Netzwerks dem Nehmer die Kooperation. Dieses Verhalten lässt sich nicht nur empirisch, wie durch Grant, belegen, sondern auch mathematisch mittels Spieltheorie. (vergleiche Tit for Tat)

♦ Was bedeutet das für Donald Trump?

Um den Nehmer-Charakter von Donald Trump zu diagnostizieren, bedarf es keines Dokortitels in Psychologie. Hier genügen einfache Beobachtungen von Wesenseigenschaften, wie Selbstgeltungsdrang und Narzissmus, um Trump als klaren Nehmer zu identifizieren. In seinem Umfeld werden Subjekte zu Objekten seiner Erwartungshal-

tung gemacht, die es gilt, zu instrumentalisieren. Ein Mensch, der den jahrzehntealten und höchst tragischen Nahostkonflikt als „Deal“ tituliert und aus innenpolitischen Gründen aus dem Pariser Klimaschutzabkommen austritt, ist kein Geber. Gerade letzteres Beispiel offenbart Trumps Weltbild. Er betrachtet den Klimaschutz, bei dem es um nichts weniger als den Fortbestand der Menschheit geht, als Nullsummenspiel, bei dem Amerika, isoliert betrachtet, gewinnt oder verliert.

Besonders visuell einprägsam war Trumps Verhalten auf dem NATO Gipfel im Mai, bei dem er vor laufenden Kameras den Premierminister Montenegros beiseiteschob, um sich in der Mitte des Kamerabildes zu positionieren und diese Geste sichtlich genoss. Wer seinen eigenen Sinnen nicht traut, kann sich auch fremder Expertise bedienen. Zum Beispiel derer, der mehr als 30 amerikanischen Psychiater, die jüngst Donald Trump in der *New York Times* eine narzisstische und destruktive Persönlichkeitsstruktur unterstellten.

♦ Warum muss Trump scheitern?

Die internationale Politik, die Weltwirtschaft und auch die Wähler sind keine uneingeschränkten Geber. Es kommt der Tag, an dem die kritische Masse derer erreicht ist, die von Trumps eigennützigem und verantwortungslosen Deals die Nase voll haben und sich verschmücken und enttäuscht zurückziehen. Aus Gründen des Selbstschutzes, der Selbstachtung und eines sich aufbauenden Verantwortungsbewusstseins werden sie ihm künftig die Kooperation versagen. Wann dieser Zeitpunkt erreicht wird, ist unbestimmt. Unter den zuvor getroffenen Annahmen ist das Eintreten aber unvermeidbar.

Dieser Selbstschutzmechanismus menschlicher Gegenseitigkeit ist stärker als die Durchsetzungsfähigkeit des Nehmers, sei er auf dem Papier auch der mächtigste Mann der Welt.



Unberührt: Ein zugefrorener Fjord auf Baffin Island.

FOTO: DPA



Management-Berater: Tim Behrendt



Coach und Buchautor: Thomas Kottmann

FOTOS: KOTTMANN