

# Von Menschen getragen

## Wie Ideen ihre Kraft entfalten

von Felix Spira

Danksagung an Ege, Nina und Preston für ihre wichtigen Anregungen.

Johanna S. war bereits seit den ersten englischstunden von der englischen groß- und kleinschreibung fasziniert. Welch eine wunderbare angelegenheit, fast alle nomen – bis auf die namen – klein zu schreiben! Nun wollte Johanna das auch in der deutschen sprache einführen. Johanna begann nomen klein, außer wenn sie namen waren oder am satzanfang standen. Ihre mitschülerinnen waren fasziniert von Johannas idee! Gemeinsam gründeten sie eine gruppe. Zweimal die woche trafen sie sich um unterschritten-aktionen zu planen oder informationsbroschüren anzufertigen. Auch die lehrer erkannten die genialität der idee. Einige forderten den rektor auf zu beschließen, dass an ihrer schule nur noch nach der „klein aber fein“ methode unterrichtet werden sollte. Doch der rektor widersetzte sich anfangs der idee. Nur durch ansteigenden druck von seiten der eltern gab er nach. Zunehmend berichteten auch fernsehen und zeitungsen über diese schule mit der neuen rechtschreibung. Studenten waren fasziniert, experten preisten die neue methode, politiker machten sich für sie stark. Nach kurzer zeit wurde ein gesetz verabschiedet, dass verpflichtete wörter im deutschen klein zu schreiben, solange sie keine eigennamen waren oder am satzanfang standen. Johanna S. ging in die deutsche geschichte ein, als die wichtigste rechtschreibreformerin.



Doch Johanna hat es nie gegeben und die Deutsche Sprache hält bis heute an ihrer traditionellen Rechtschreibung fest. Was können wir trotzdem aus dieser fiktiven Geschichte lernen? Aus Johannas Geschichte erfahren wir einiges über den Weg, wie neue Ideen die Gesellschaft verändern können. Der Weg kann in drei Phasen gegliedert werden: Urteil, Initiative und Widerstand.

*Urteil.* Menschen konstruieren ihre Welt. Vor allem im Bereich der Sprache wird dies deutlich: Warum werden in der deutschen Sprache Nomen groß geschrieben und in



anderen Sprachen nicht? Diese Regeln sind nicht natürlich gegeben. Sie wurden von Menschen geschaffen und sie werden durch Menschen aufrechterhalten<sup>1</sup>. Wir brauchen Regeln, um ein reibungsloses Zusammenleben zwischen Menschen zu ermöglichen. Doch manche Regeln erscheinen besser als andere. Regeln, die als ‚problematisch‘ angesehen werden, sollten genau betrachtet werden, sodass ein ‚Lösungsvorschlag‘ sich auf eine kritische Analyse stützt.

Johanna urteilte, dass die deutsche Groß- und Kleinschreibung umständlich sei und somit das Sprachenlernen unnötig erschwere. Die englische Schreibweise erschien ihr viel einfacher. Johanna sah ihrer Meinung nach ein Problem und entwickelte eine Lösung. Das ist erst einmal nichts Ungewöhnliches. Urteile und Lösungsvorschläge gibt es viele. Doch Johanna wollte es nicht bei einem rein normativen Ausspruch belassen. Mahatma Gandhis Forderung folgend, begann sie selbst die Veränderung zu sein, die sie sich für diese Welt wünschte: Sie begann Nomen klein zu schreiben.

*Initiative.* Nachdem Johanna begann ihr eigenes Verhalten zu verändern, erkannte sie, dass das alleine nicht reicht. Sie musste ihre Mitschülerinnen überzeugen. Deswegen begann sie Mitstreiterinnen für eine kleine Gruppe zu gewinnen. Doch das ist nicht so einfach. Für viele Menschen wird der Anteil ihrer Freizeit durch äußere Umstände

reglementiert. Es scheint ein privilegiertes Vorhaben, sich für eine neue Rechtschreibweise stark zu machen, wenn sich gerade die Eltern scheiden lassen oder neben der Schule Geld verdienen muss. Darüber hinaus bietet unsere freie Lebensweise – Internet, Fernsehen, Einkaufszentren, Kino – Menschen in Deutschland zahlreiche Wege ihre Freizeit zu gestalten. Die freie Zeit muss nicht unbedingt mit ‚gesellschaftlichem Engagement‘ ausgefüllt werden. Und wer sich engagieren möchte findet tausend Möglichkeiten: Menschenrechte in Russland, Armut in Somalia oder Naturschutz im Schwarzwald. Es muss nicht gerade um eine Reform der deutschen Grammatik gehen.<sup>2</sup> Johanna Gruppe steht in gewissem Wettbewerb mit diesen anderen Lebensweisen und sozialen Ideen. Weil die ‚Genialität‘ von Johanna Idee anderen Leuten nicht direkt ins Auge springt, braucht Johanna schlagkräftige Argumente und Überzeugungskraft, um Mitschülerinnen für ihre kleine Gruppe zu gewinnen. Nach zahlreichen Gesprächen gelingt ihr das.

Die Gruppe beginnt sich zu organisieren. Jedoch brauchen sie eine Strategie, bevor sie aktiv werden. Sie stellen sich zentrale Fragen: „Wie sieht das gegenwärtige Regelwerk aus? Was missfällt uns daran? Wie soll die neue Regel formuliert werden? Welche politischen Entscheidungsträger bestimmen über den Inhalt des Regelwerkes? Wie können wir diese Entscheidungsträger überreden, die neue Regel anzunehmen?“<sup>3</sup> Regeln sind institutionalisiert. Die Regeln der Rechtschreibung – sprich die Grammatik – sind in Wörterbüchern niedergeschrieben. Direkter Einfluss über dieses Regelwerk ist hierarchisch verteilt: Mitglieder der ‚Kommission für Rechtschreibreform‘ haben einen direkteren Einfluss auf das Regelwerk, als Schüler einer Grundschule. Nichtsdestotrotz verdeutlicht die fiktive Geschichte über Johanna, wie letztere die unmittelbaren Entscheidungsträger beeinflussen können, über einen langen und sehr beschwerlichen Weg.

Bald bildet die Gruppe den zentralen Nexus, welcher die Idee trägt. Denn Ideen tragen sich nicht selbst, sondern leben nur durch die Menschen, welche von ihnen überzeugt sind.<sup>4</sup> Die Gruppe muss ein bisschen so agieren, wie ein Unternehmen: Ihr Produkt ist eine Idee, und der Gewinn die Anzahl der Leute, welche sie überzeugen können, genug Druck auf die Entscheidungsträger auszuüben, um die Reform zu realisieren. Organisation und Öffentlichkeitsarbeit der Gruppe sind von zentralem Bestandteil, um der Idee zum Erfolg zu verhelfen. Eine ineffiziente Organisationsform kann die Gruppe lähmen auf äußere Umstände schnell zu reagieren: z.B. auf ein plötzliches Gerücht, dass Johanna den Rektor mit Beste-

chungsgeldern zur Reform drängen wollte. Es wäre hilfreich, wenn die Gruppe Grundwissen in Vermarktung und Management erlangen würde, um bessere von schlechteren Strategien zu unterscheiden<sup>5</sup>. Es ist zwar schön und gut, jeden Samstag in der Einkaufszone zu stehen und Flugblätter zu verteilen, doch mag dies nicht die effektivste Strategie sein.

Hinzu kommt eine gehörige Portion Selbstkritik gegenüber der gewählten Strategie und der Idee an sich. Nur zu leicht könnte Johannas Gruppe dazu tendieren, Misserfolge auf die ‚Dummheit der Schülermasse‘ abzuwälzen, welche ‚von den Lehrern nur Gehirngewaschen‘ wird – auch wenn der eigentliche Grund für die mangelnde Begeisterung eine unkluge Öffentlichkeitsarbeit der Gruppe ist.<sup>6</sup> Des Weiteren sollte eine Initiative stets für Kritik ihrer Idee offen sein, um sie an veränderte Umstände anzupassen. Sobald eine Idee ‚absolut‘ wird, machen ihre Verfechter sie unangreifbar. Im schlimmsten Falle wird die Idee ‚statisch‘ und somit selbst ein Hindernis für sozialen Wandel. Darüber hinaus können sich in der Gruppe ‚totalitäre‘ Tendenzen entwickeln. Nicht nur die Idee, sondern auch ihre Verfechter werden unfehlbar und somit unangreifbar. Diese Schattenseite von ‚blinder‘ Initiative ist nicht zu unterschätzen.

**Widerstand.** Vor allem der Mangel an Widerstand lässt Johannas Geschichte unwirklich erscheinen. Sozialer Wandel vollzieht sich selten reibungslos. Woher könnte Johannas Gruppe Widerstand erfahren? Regelwächter werden alles daran setzen, die Einhaltung der Regeln zu überwachen, indem sie regelwidriges Verhalten mit Kosten belegen. Schlechte Noten im Diktat, Elternbrief wegen wiederholt ‚revolutionären‘ Verhaltens oder Verspottung durch die

Mitschüler können für Johanna die Folge sein. Im Gegenteil bietet regelkonformes Verhalten Anreize: Je ‚fehlerfreier‘ die Rechtschreibung, desto besser die Note, oder die Chance Diktatwettbewerbe zu gewinnen<sup>7</sup>. Dieses institutionalisierte Belohnungs- und Bestrafungssystem erklärt zum Teil warum regelwidriges Verhalten eher die Ausnahme, als die Regel ist.

Neben den institutionellen Faktoren spielt Psychologie eine wichtige Rolle. Johanna begegnet sachlicher Kritik: „Warum soll die neue Schreibweise besser sein als die alte?“ Andere Kritiker greifen die neue Idee aus eher persönlichen Gründen an. Johannas Argumente können logisch richtig sein, doch die Kritiker scheuen sich davor, mit alten Regeln zu brechen oder sich einzugestehen, dass ihr bisheriges Verhalten ‚falsch‘ war. Sich selbst Fehler einzugestehen ist schwierig, weil es oftmals unser positives Selbstbild ankratzt. Vor allem in Anbetracht der Vorteile von Regeln unser soziales Leben zu stabilisieren, hat es Sinn, dass Menschen dazu neigen, ‚Querdenker‘ und ‚Nonkonformisten‘ erst einmal zurückzuweisen. Querdenker verursachen Unsicherheit, weil sie mit bisheriger Verhaltensweise brechen<sup>8</sup>. Wie kann Johannas Gruppe diesen Widerstand umgehen? Die Sachkritiker könnten durch Argumente überzeugt werden, wohingegen der persönliche Widerstand schwerlich zu brechen sein sollte. Hier bietet es sich an, nicht viel Überzeugungsarbeit mit letzteren Kritikern zu vergebend. Denn in der Defensive vernachlässigt die Gruppe wichtige Tätigkeiten, um die Idee voranzubringen.

Die Intensität des Widerstands ruht vor allem in der Radikalität mit der die Reformen Machtstrukturen angreifen. Dies trifft vor allem für Reformen zu, welche eine Umverteilung begrenzter Ressourcen fordern – so wie Stimmrechte, Grundbesitz oder Geldvermögen. Die Machthaber werden nicht ohne weiteres das Feld räumen. So ungemütlich sich Widerstand anfühlt, dient er auch als ein Indikator für den Erfolg und die Tragweite einer Reformidee. Wenn die gegenwärtigen Profiteure der Idee reagieren, weiß Johanna, dass ihre Idee langsam an Einfluss gewinnt.<sup>9</sup> Eine genaue Analyse bestehender Machtstrukturen ist für Reformen besonders wichtig: Wer profitiert von der ist-Situation und könnte dementsprechend Widerstand leisten? Wer könnte von der soll-Situation profitieren und uns folglich unterstützen? Von besonderem Wert sind Unterstützer mit Glaubwürdigkeit<sup>9</sup>. Diese besitzen entweder durch Amt oder Wissen einen gewissen ‚Expertenstatus‘. In Johannas Beispiel können dies Universitätsprofessoren, die Deutsch lehren, sein, Autoren, Journalisten oder Politiker. Eine öffentliche Stellungnahme dieser Personen zu Johannas Reformidee hat eine hohe Hebelwirkung.



» Die Freiheit führt das Volk.«  
Eugène Delacroix (1830)

Doch hat das alles einen Sinn? Der erste Widerstand, ein Mangel an offensichtlichem Erfolg und einschleichender Routine frustrieren Johannas Gruppe. Was anfangs noch spannend und vielversprechend erschien, verliert an Momentum. Widerstand führt zur Sinnkrise. Das ist erst einmal nichts Schlechtes. Misserfolg muss nicht unbedingt daran liegen, dass die Gruppe sich einer ‚sinnlosen‘ Aufgabe verschrieben hat, sondern dass die Strategie vielleicht unklug war. Krisen können dazu dienen, die Öffentlichkeitsarbeit, die Organisation und das Management auf Schwächen zu analysieren. In jeder Krise liegt eine Chance zur Neuorientierung.

Das Niveau von Frustration hängt maßgeblich von Erwartungen und dem entsprechenden Arbeitsaufwand ab. Johanna kann eine große Vision haben, doch muss sie den Erfolg dieser Vision gegen eine reale Einschätzung der Situation abwägen. Ihre Reform wird nicht innerhalb von drei Wochen erfolgreich sein; und vielleicht wird sie niemals in ihrem Leben realisiert werden. Klare Zwischenziele können das Frustrationspotential dämpfen: Für diese Unterschriftenaktion will Johannas Gruppe 40 Unterschriften sammeln, und bei diesem Informationsabend 10 Eltern versammeln. Kleine Schritte ebnen den Weg zum großen Erfolg.

Es müssen nicht alle Menschen in einer Gesellschaft von einer Idee überzeugt sein, um ihr politisches Gewicht zu verleihen. Eine kritische Masse an Unterstützern genügt oftmals, um bisherige Verhaltensweisen zu brechen und neue Regeln einzuführen<sup>11</sup>. Darüber hinaus verbreiten sich Informationen durch soziale Netzwerke. Diese Netzwerke sind so aufgebaut, dass viele Punkte wenige Verbindungen haben, und wenige Punkte viele. Letztere Punkte sind sogenannte Knotenpunkte. In Johannas Beispiel wären Radio, Fernsehen und populäre Internetseiten so genannte Knotenpunkte, weil sie viele Menschen mit Informationen versorgen. Ein Radiosender erreicht viel mehr Menschen, als zum Beispiel eine Flugblattaktion oder Plakate an Straßentafeln. Johannas Rechtschreibreform gewinnt an Fahrt, als ihre Ideen über diese Knotenpunkte an eine Großzahl von Menschen verbreitet werden. Auf Grund des enormen Einflusses dieser Knotenpunkte ist der Zugang zu ihnen sehr begehrt und folglich nicht einfach zu erlangen. Die Medien funktionieren nach ihren eigenen Regeln, und es ist hilfreich für Johannas Gruppe zu lernen, wie das ‚Medienspiel‘ funktioniert. Zum Beispiel sind Fernsehjournalisten an kurzen und prägnanten Statements interessiert, weil ihre Berichte oftmals nur über eine kurze Sendezeit verfügen. Es verlangt eine gute Strategie, diese sozialen Knotenpunkte ausfindig zu machen und bei ihnen um die neue Idee zu werben<sup>7</sup>.

Menschliches Zusammenleben wird durch Regeln geleitet. Einige dieser Regeln sind besser, andere schlechter. Diese Regeln sind von Menschen geschaffen, und Menschen können stürzen, was Menschen bauten. Viele soziale Aktivisten machen es sich zur Aufgabe, Regeln zu verbessern, um unsere Gesellschaften friedlicher oder gerechter zu gestalten. Ideen gibt es viele, und einige sind erfolgreicher als andere. Dies ist nicht unbedingt der Fall, weil die Ideen an sich besser oder schlechter sind. Oftmals sind die Menschen, welche diese Ideen vorantreiben, willensstärker, besser organisiert und verfolgen eine effektivere Strategie. Dabei ist es hilfreich, wenn die leitenden Organisatoren Grundkenntnisse in Öffentlichkeitsarbeit, Menschenführung und Strategieentwicklung erlangen. Doch vor allem zählt, dass nach einer kritischen und sorgfältigen Analyse des Status Quo den gefällten Urteilen durchdachte Initiativen folgen. Hierbei ist jede Initiative und jedes Individuum wichtig. Denn Ideen können ihre Kraft nur entfalten, wenn sie von Menschen getragen werden. ■

#### ANMERKUNGEN:

- 1 Das Menschen ihre Realität konstruieren ist die zentrale Behauptung von ‚social constructivism‘ <http://plato.stanford.edu/entries/epistemology-social/>
- 2 Diese Erklärung über die ‚Inaktivität der Masse‘ verdanke ich, Prof. William Domhoff [http://sociology.ucsc.edu/whorulesamerica/change/science\\_why.html](http://sociology.ucsc.edu/whorulesamerica/change/science_why.html)
- 3 Mehr über die Formulierung von Strategien siehe: David Cohen, *Rosa de la Vega*, Gabrielle Watson *Advocacy for Social Justice: A Global Action and Reflection Guide*
- 4 David Bornstein bietet einen wichtigen Einblick über die Einfluss von leitenden Individuen – ‚social entrepreneurs‘ – sozialen Wandel herbeizuführen in *How to change the world: Social entrepreneurs and the power of new ideas*
- 5 Hierzu gibt es wahrlich einen Wust an Informationen. Internetsuchbegriffe: ‚Social Media Marketing‘ oder ‚NGO Management‘ oder ‚Campaigning Effectiveness‘
- 6 Ein Kritikpunkt von Prof. William Domhoff gegenüber der US-amerikanischen Linken.
- 7 Noam Chomsky schrieb ausführlich über das Bestrafungs- und Belohnungssystem von Machtstrukturen *Understanding Power – The indispensable Chomsky*
- 8 Über die menschlicher Tendenz zu Konformität und Gehorsam siehe Experimente von Salomon Asch (*A Study of Conformity*) und Stanley Milgram (*Obedience to Authority*)
- 9 Diesen Einblick verdanke ich einem Artikel von Uri Avnery
- 10 Wie diese Überzeugungsarbeit durch Glaubwürdigkeit funktioniert, siehe Elliot Aronson *The Social Animal*
- 11 Glance, N.S. & Huberman, B.A. (1994). *The dynamics of Social Dilemmas*. *Scientific American*
- 12 Malcolm Gladwell's *Tipping Point*; Nicholas Christakis & James Fowler *Connected: The Surprising Power of Social Networks and How They Shape Our Lives*



#### Zum Autor:

**Felix Spira** studiert Sozialwissenschaften am University College Maastricht, einem Liberal Arts College in den Niederlanden. Zur Zeit absolviert er ein Auslandssemester in den USA.