

Umgang mit dem Personal auffiel, würden die Beschäftigten als „Mitglieder einer Mannschaft“ angesehen. Für McDonald's Gründer Ray Kroc sei „ein gutgeführtes Restaurant wie ein siegreiches Baseballteam“ – keine Hierarchie von Chefs und Untergebenen, sondern eine motivierte Gruppe von Partnern.

Was Peters und Waterman in ihrem Bestseller propagieren, ist allerdings keine neue menschenfreundliche Schule des Managements, sondern nur eine feinere und wirkungsvollere Nutzung der menschlichen Arbeitskraft. „Nichts wirkt anspornender“, schreiben sie, „als das Gefühl, gebraucht zu werden.“

Der neu entdeckte Mensch kommt in dem Buch vor allem als verdinglichtes Wesen vor, als „unser größtes Kapital“, unsere „wichtigste Ressource“ und als „entscheidender Produktionsfaktor“. Das wichtigste sei es, so meinen die Autoren, eine Umwelt zu schaffen, in der aus durchschnittlichen Menschen „Helden“ und „Sieger“ werden – „im Dienste des Unternehmens“, versteht sich.

SPANIEN

Drama der Jugend

Fast die Hälfte der spanischen Jugend ist zum Gammeln verurteilt. Nur jeder zweite findet Arbeit. Überfälle aus purer Not, Drogenkriminalität aus Verzweiflung sind kaum noch einzudämmen.

Das erstmal überfiel ein 15jähriger Einzelgänger die Tabakverkäuferin Julia an der Ecke der Calero-Straße und zwang sie, alles Geld herauszurücken. Beim zweitenmal, vier Tage später, raubten zwei zwölfjährige Jungen die Tageskasse aus. Als der dritte Dieb in derselben Woche kam, eilten empörte Nachbarn der schreienden Verkäuferin zu Hilfe, zogen den jugendlichen Räuber auf die Straße, prügeln ihn grün und blau und schleppten ihn dann zur Polizei.

Das Exempel nützte nichts. Fast alle Geschäfte im Arbeiterviertel Entrevías im Südosten Madrids sind inzwischen ein- oder sogar mehrmals überfallen worden. Fast täglich werden Hausfrauen beim Gang zur Markthalle, selbst Kinder auf dem Weg zur Schule bestohlen.

Diebstähle und Überfälle – 10 000 mehr als im vorigen Jahr allein in Madrid – werden heute resigniert als unabwendbares Schicksal hingenommen. Denn fast alle Familien leiden selbst an der Ursache dieser Kriminalitätswelle – der massenhaften Jugendarbeitslosigkeit.

„Wir sind alle in derselben Situation“, schreiben 100 verzweifelte Jugendliche aus Entrevías an Ministerpräsident Felipe González, „wir wissen einfach nicht, was wir mit dem lieben langen Tag anfangen sollen.“

Alle Unterzeichner dieses Briefes waren gerade aus dem Gefängnis entlassen



Drogenhändler in Madrid: „Unsere Kinder sind süchtig“

worden. Dorthin zu kommen ist für viele junge Spanier „vorbestimmt und leichter“, so Francisco Cánovas vom Forschungszentrum für Jugendfragen im Madrider Kulturministerium, als der Weg in eine Werkstatt, Fabrik oder in ein Büro.

Fast die Hälfte aller Spanier zwischen 16 und 24 Jahre hat noch nie in ihrem Leben einen festen Job oder gar eine Berufsausbildung gehabt und wird sie womöglich auch nie bekommen können. In den Industriezentren des Baskenlandes und den Madrider Vororten von Entrevías und Orcasitas sieht es noch schlimmer aus: Fast 70 Prozent aller Jugendlichen hungern arbeits- und ziellos auf den Straßen herum – eine Jugend ohne Hoffnung, zum Faulenzen verurteilt.

Die achtstärkste Industrienation der westlichen Welt steht mit 17 Prozent Arbeitslosigkeit der erwerbsfähigen Bevölkerung schon an erster Stelle der Negativskala Europas. Mit 41,5 Prozent arbeitslosen Jugendlichen aber hat das Land inzwischen einen Rekord erreicht (Bundesrepublik: 13,5 Prozent), der nur noch in unterentwickelten Ländern der Dritten Welt überboten wird.

Spanien durchlebt heute den Höhepunkt einer Wirtschaftskrise. Jeden Monat verlieren rund 8000 Menschen ihre Arbeitsplätze, auf staatliche Hilfe aber darf nur jeder dritte hoffen. Das Drama, von der bürgerlichen Mittelschicht in den Großstädten ignoriert, spielt sich in den Arbeitersiedlungen am Rande ab:

Im Madrider Stadtviertel Vallecas beispielsweise, wo es für die rund 500 000 Einwohner mehr Kneipen gibt als in ganz Schweden, hat die Gemeindeverwaltung inzwischen über 30 000 Alko-

holkranke registriert. Neurosen und Depressionen stehen in diesen Vierteln an erster Stelle aller Krankheiten. Die neugeschaffenen psychosozialen Beratungsstellen haben größeren Zulauf als die Familienplanungszentren. „Die Männer saufen, die Frauen werden hypochondrisch“, weiß der Pfarrer von Entrevías, Enrique de Castro.

Dabei werden die Folgen der Jugendarbeitslosigkeit immer noch in Grenzen gehalten, weil die Institution Familie in Spanien als soziales Netz weitgehend intakt ist. Doch Krach und Spannungen in der Familie und die Gewißheit, daß auch ein erfolgreicher Schulabgang nicht mehr automatisch einen anerkannten Platz in der Gesellschaft garantiert, läßt die Jungen früh resignieren: Nur noch knapp die Hälfte aller spanischen Schüler erreicht ein Ausbildungsniveau, das dem der deutschen Hauptschule entspricht.

Schon als Elf- bis Dreizehnjährige treten die Kinder als Versager von der Bühne ab und müssen lernen, sich irgendwie durchzuschlagen: 6700 Kinder und Jugendliche betteln zum Beispiel in der Madrider Innenstadt um Almosen. „Der Vertrauensschwund dieser Jugend in die Gesellschaft ist radikal“, sagt der Madrider Psychotherapeut Rafael Cava.

Das Leben außerhalb der Normen wird zum Geschäft der Drogenhändler. Sie haben die Spanier, vor wenigen Jahren noch völlig abstinente auf diesem Gebiet, ganz schnell als wichtigen Markt entdeckt. Das meiste Haschisch, das früher aus Marokko nur im Transit durch Spanien nach Europa geschmuggelt wurde, bleibt heute für den eigenen Konsum bei den Jungen im Lande hängen.

80 Prozent aller Spanier zwischen 10 und 25 Jahren sind mit „Shit“ vertraut. Der sozialistischen Regierung blieb da

gar nichts mehr übrig, als den Konsum (nicht den Handel) von Haschisch zu legalisieren.

Wer nicht an die vergleichsweise edle Droge Haschisch kommen kann, weiß sich auch anders zu helfen. Selbst Zehnjährige stülpen sich schon ungeniert in aller Öffentlichkeit mit Benzol gefüllte Plastiktüten über die Nase. Inhalierter Spezialklebstoff, Butangas und Feuerzeugbenzin reichen aus für eine kurze schwindelerregende Reise aus der trostlosen Realität in eine Traumwelt.

„Ich fühle mich so wohl“, sagt Agustín Sánchez, 12, auf einer Bank vor dem Zeitungskiosk in Entrevías, die Plastiktüte mit Benzin noch in der Hand. Eine Stunde später kotzt er, an einen Baum

gewordene Jugendliche betreut, fürchtet, daß die tödlichen Drogen als zynische Lösung des Problems der Jugendarbeitslosigkeit zumindest geduldet werden: „Wir kennen die großen Handelswege, über die die Droge an den Konsumenten kommt. Die Polizei kennt sie noch besser. Doch sie unternimmt fast nichts.“

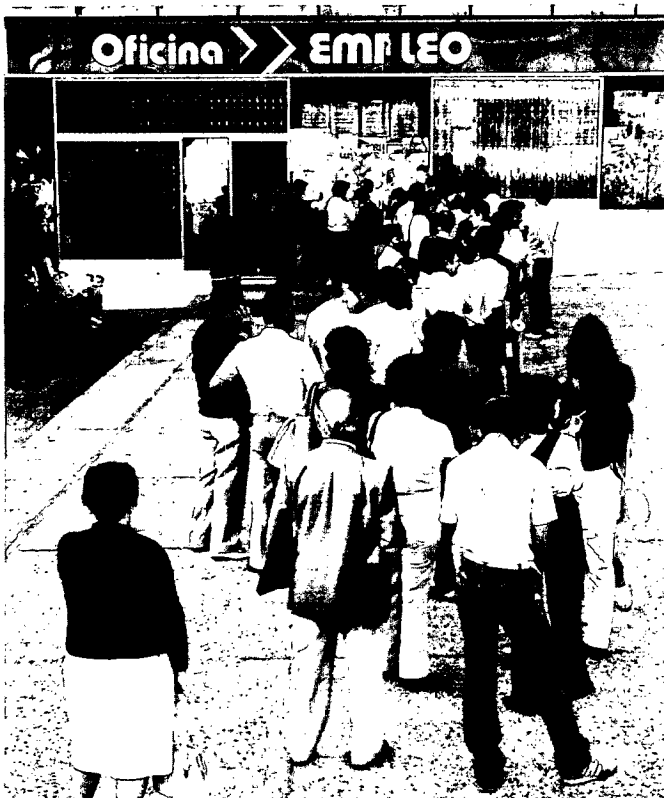
Die Polizei Spaniens kann sich nur noch durch Willkürmaßnahmen der jugendlichen Räuber erwehren. Kinder und Jugendliche werden auf der Revierwache oft übel zugerichtet. „Doch Polizei und Gefängnis sind keine Lösung für unsere arbeitslosen Kinder“, sagt Amparo Valladares aus Entrevías, Mutter von zwei noch nicht straffällig gewordenen,

SÜDAFRIKA

Schwarzer Kaiser

Der Apartheid-Staat schleibt seine Schwarzen in arme Kunststaaten ab. In diesen „Homelands“ herrschen Despoten.

Kurz vor Hamburg stehen Kinder mit aufgeblähten Bäuchen mitten auf der Straße und betteln. Heißhunger zerrt eine Meute abgemagerter Menschen in Frankfurts staubiger Hauptstraße am zuckenden Körper einer soeben totgefahrenen Schlange. Bei Potsdam versammeln sich Mütter mit zerbeulten Konser-



Arbeitsvermittlungsbüro, Straßenmusikanten in Madrid: „Erst mal den Vätern Arbeit und Lohn geben“

gelehnt, gelbgrüne Galle. Gefrühstückt hat er an dem Morgen nicht.

Manche „pasotas“, so heißen diejenigen, die, ganz jung und ganz ohne Hoffnung, „am Leben vorbeigehen“, nehmen's noch härter. Der Heroin-Konsum im baskischen San Sebastián ist, so wurde auf der jüngsten Interpol-Tagung in Cannes als alarmierendes Beispiel referiert, prozentual inzwischen so hoch wie in der Rauschgiftmetropole New York.

„Die Droge ist die neueste Art, unser Volk auszurotten“, sagt der Drogenbeauftragte der baskischen Regionalregierung, Javier Aizpiri. „Ein großer Teil der Erwachsenen ist Alkoholiker, unsere Jugend ist drogensüchtig, was soll da noch aus uns Basken werden?“

Auch der Jugendpfarrer Enrique de Castro aus Entrevías, der 350 straffällig

arbeitslosen Jungen, „da werden die Kinder ja krimineller gemacht, als sie vielleicht schon sind.“

Amparo hat sich mit etwa hundert Nachbarn aus Entrevías zusammenschlossen, um den Kindern zu helfen. Auch die Jungsozialisten entwickeln Hilfsprogramme. So wollen sie jetzt verlassene Dörfer der Pyrenäen neu besiedeln und das karge Land wieder bebauen. 50 000 der insgesamt 1,1 Millionen jugendlichen Arbeitslosen, schätzt Jesús Baca vom Madrider JuSo-Vorstand, könnten da eine neue Zukunft finden.

„Wir kennen das Drama der Jugend sehr wohl“, sagt Jaime Montalvo, Leiter eines an das Arbeitsministerium angegliederten Forschungsinstituts, „aber alle unsere Bemühungen gehen noch dahin, erst mal den Vätern regelmäßige Arbeit und Lohn zu geben.“

vendosen vor ihren armseligen Hütten, sobald sie die Staubfahne eines Autos am Horizont der gottverlassenen Gegend ausmachen: Auch sie betteln wie die Kinder.

Hamburg, Frankfurt und Potsdam sind Städtchen in der Ciskei, der jüngsten von vier „Homeland“-Republiken, die von Südafrikas Weißen während der letzten sieben Jahre in eine international nicht anerkannte Selbständigkeit geschickt wurden, aber von Südafrika abhängig blieben. Geht es nach den Plänen der weißen Regierung, dann sollen rund 22 Millionen schwarze Südafrikaner – das sind 70 Prozent der Bevölkerung – nach Sprachgruppen getrennt auf insgesamt zehn Heimatländer (14 Prozent des Landes) verteilt werden.

Doch schon jetzt steht fest, daß die Apartheidsrechnung nicht aufgeht –