

Führungskräfte aus Wirtschaft und Sozialer Arbeit im Dialog



*»Beflügelt von Hoffnung oder getrieben von Fakten«
Nachhaltige Veränderungen in Profit- und Nonprofitunternehmen*



Inhalt

Veränderungen nachhaltig gestalten

Führungskräfte im Dialog

Seite 2

Den Unterschied sehen

Andacht von Pfarrer Lothar Bauer

Seite 4

Zwischen Management und Leadership

Ein Vortrag von Rüdiger Müngersdorff, Synecta

Seite 5

Ort der Erneuerung und der Gemeinschaft

Einblicke in Klosterleben mit Peter Schwarz

Seite 7

Die Entdeckung der Langsamkeit

Andacht von Dekan a.D. Dr. Hartmut Fritz

Seite 8

Macht Globalisierung Spaß?

Gespräch mit dem früheren HP-Chef Jörg Menno Harms und Prälat a.D. Martin Klumpp

Seite 9

Ein Küchentisch erzählt

Spontangeschichten der Teilnehmenden

Seite 10

Zukunft ist gestaltbar

Visionen, vorgetragen von Dr. Joachim Beck

Seite 11

Es gibt etwas Drittes

Andacht von Pfarrerin Dorothee Schad

Seite 13

Nachschlag

Veränderungen im Internet

bwcon-Geschäftsführer Klaus Haasis

Seite 14

Gemeinsam den Blickwechsel auf die gesellschaftlichen und ökonomischen Probleme wagen

In einer Gesellschaft, die vor großen ökonomischen und sozialen Herausforderungen steht, gewinnt der Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen unterschiedlichen Unternehmen und ihren Verantwortungsträgern zunehmend an Bedeutung. Deshalb haben BruderhausDiakonie und die Samariterstiftung in Zusammenarbeit mit dem Evangelischen Tagungszentrum Kloster Kirchberg und baden-württemberg: connected zu dieser Tagung eingeladen. Die Kirchberger Impulse wollen ein Forum für Verantwortungsträger aus Wirtschaft und Sozialwesen sein, die Veränderungen gemeinsam und nachhaltig gestalten wollen und dabei auch neue wertvolle, auch spirituell geprägte Impulse für ihr jeweiliges Wirkungsfeld

erhalten. Wir sind überzeugt, dass der Dialog und die Kooperation zwischen Profit- und Non-Profitunternehmen dazu beitragen können, die ökonomischen, sozialen und gesellschaftlichen Fragen der Zukunft erfolgreicher zu lösen.

- Pfarrer Lothar Bauer,
Vorstandsvorsitzender der BruderhausDiakonie
- Dekan a. D. Dr. Hartmut Fritz
Vorstandsvorsitzender der Samariterstiftung
- Peter Schwarz
Geistlicher Leiter des Klosters Kirchberg
- Klaus Haasis
Geschäftsführer von baden-württemberg: connected

Veränderungen nachhaltig gestalten

Führungskräfte aus Wirtschaft und sozialer Arbeit im Dialog

„Beflügelt durch Hoffnung oder getrieben von Fakten – diesem Widerspruch haben sich jetzt rund 50 Führungskräfte aus Wirtschaft und sozialen Institutionen ausgesetzt. Bei den zweiten „Kirchberger Impulsen“ wurde deutlich, dass sich Veränderungen in Zeiten großer sozialer und ökonomischer Herausforderungen nur dann positiv und nachhaltig gestalten lassen, wenn die Mitarbeitenden einbezogen werden und neben einer Vision auch eine gemeinsame Vertrauens- und Wertebasis vorhanden ist.

Impulse für gelingende Veränderungsprozesse gab es reichlich bei der zweiten Auflage dieses Dialogs unter Führungskräften. Deutlich wurde bei allen engagiert vorgetragenen Beiträgen und Diskussionen, dass Veränderungen nur gelingen, wenn Unternehmen stärker in den Dialog mit ihren Mitarbeitenden und das gemeinsame Von- und Miteinander-Lernen investieren und so eine eigene, von Partizipation geprägte Unternehmenskultur prägen. Den Mitarbeitenden, so wurde immer wieder betont, müsse deutlich werden, dass sie „persönlich wichtig sind und ihr Engagement gewollt ist“. Zahlreiche Beispiele aus Unternehmen zeigen dabei, dass es wichtig ist, bei Veränderungsprozessen früh auf die Menschen selbst zu schauen, ihnen Verantwortung zu übertragen indem man sie an Entscheidungen beteiligt. „Wer bevormundet wird, leistet weniger“, so etwa die Erfahrung der Change-Managerin Dr. Cornelia Seewald.

Im Dialog stellten die Führungskräfte schnell fest, dass Sie – egal ob Non-Profit oder Profit-Sektor, mit ihren Fragestellungen und der angespannten wirtschaftlichen Situation gar nicht so weit voneinander entfernt liegen. Dabei wurde

Und, das treffe auch auf Manager zu, denn schließlich sei „Geld ja nicht allein sinnstiftend“. Dass Werte in Unternehmen gemeinsam definiert und nicht nur propagiert werden müssen, betonte die Unternehmerin Beatrice Rodenstock. Als wichtige Werte nannte sie die Offenheit und den Mut, offen auch über schwierige Fragen und negative Folgen von Veränderungen, beispielsweise Entlassungen zu reden.

Auf die Frage, wer im eigenen Umfeld Verantwortung vorbildlich übernimmt, kamen zum einen viele positive Beispiele aus der eigenen Biografie und Familie – und zum anderen die Feststellung, dass es subjektiv gar nicht so viele Menschen gibt, die Verantwortung übernehmen. Dies, so die Meinung der Teilnehmenden der Tagung, liege auch daran, dass Familie heute immer weniger Lernort für die Übernahme von Verantwortung sei. „Ich frage mich, ob wir heute in der Familie genügend Möglichkeiten haben, für die nächsten Generationen zu lernen“, brachte es Cornelia Seewald auf den Punkt. Hinzu komme, dass es in Unternehmen oft gar nicht erwünscht sei, für das Ganze Verantwortung zu übernehmen und das Wohl des Anderen im Blick zu haben.



auch deutlich, dass Veränderungen, sollen sie nachhaltig sein, nicht ohne eine Wertebasis, hinter der auch die Mitarbeitenden stehen können, möglich sind. „Ohne gegenseitiges Vertrauen und Solidarität bricht ein Unternehmen langfristig auseinander“, machte Cornelia Seewald deutlich.

Wie dies aufgelöst werden kann, zeigt das Beispiel einer Zukunftswerkstatt in der Firma Bosch, durch die es gelungen ist, alle Mitarbeitenden durch alle Hierarchien stärker in die inhaltliche Gestaltung und die Vision des Unternehmens einzubeziehen. „Dazu gehört aber auch, die Mitar-



beitenden wert zu schätzen, ihnen klar zu machen, dass sie wichtig sind", so Seewald weiter. „Beziehen Sie Ihre Mitarbeitenden mit ein, sie warten darauf“, so ein Bosch-Mitarbeiter. Deutlich wurde in der Diskussion, dass Verantwortung keine Last sein darf, Verantwortungsträger

ein positives Menschenbild brauchen, wenn sie sich den Mitarbeitenden zuwenden sollen – und es sich auch lohnen muss, Verantwortung zu übernehmen.

„Warum brauchen Unternehmen Hoffnung?“ fragte sich Dr. Rüdiger Müngersdorff, Geschäftsführer der Beratungsgesellschaft Synecta. Schließlich herrsche in vielen Firmen die Ansicht, dass man hier Zukunft gestalten, alles machbar sei. Hoffnung und Glaube, so der studierte Philosoph, hat demnach in der internen Diskussion in Unternehmen so gut wie keinen Stellenwert. „Wenn Hoffnung zum Thema wird, dann ist das ein Zeichen von Ratlosigkeit, zeigt, dass die Mittel des Managements erschöpft sind“. Dennoch ist sich der Berater sicher, dass Unternehmen heute nicht mehr allein auf der Basis von Kontrolle gesteuert werden, sondern unterschiedlichste Kulturen vereinigt werden müssen. Statt Hierarchie und Bürokratie braucht es nach Müngersdorff eine „Hinwendung zum Dialog“, der sich auf Gemeinschaft, Gesprächsforen und Diskurs richtet. Und, es gehe auch nicht ohne eine Sinndefinition, eine Beschreibung, wie man miteinander arbeiten und umgehen wolle.

Ist dies erreicht, kommt für den Unternehmensberater die Hoffnung ins Spiel. Nämlich dass man das auch erreichen könne, vor was man sich vorgenommen hat. „Dazu gehört aber das Vertrauen in die Kraft und Leistungsfähigkeit der Gemeinschaft“. Zukunftsfähige Unternehmen zeichnen sich für Müngersdorff dann dadurch aus, dass darin Menschen arbeiten, die nicht nur an den unmittelbaren Nutzen ihres Tuns denken, sondern auch die zukünftigen Generationen im Blick haben. Als ‚Leader‘ haben Führungskräfte dann die Aufgabe, die Gemeinschaft zu einem Ziel zu führen. Dazu müsse sie aber die Hoffnung haben, dass ein solcher Prozess



gelingen kann. Dies, so der Unternehmensberater, geht aber weit über eine Orientierung an Fakten und die Schaffung von Werten hinaus. Denn „der Mensch will gewollt sein“, das Tun als sinnhaft erleben.

Ganz deutlich positionierte sich HP-Aufsichtsratschef Menno Harms beim „Kamingespräch“ zu den Veränderungen im Rahmen der Globalisierung: „Wir gestalten das bewusst mit, das macht uns Spaß“. Hier hätten die wirklichen Veränderungen gerade erst begonnen. Allerdings gebe es, wenn man den afrikanischen Kontinent betrachte, durchaus Verlierer der Globalisierung. Für sein Unternehmen verwies er auf die Werte der Gründungsväter: „Wir setzen Vertrauen in die Menschen, dass sie gute Arbeit leisten wollen“. Auch der frühere Prälat Martin Klumpp zeigte sich bezüglich seines früheren Arbeitgebers optimistisch: „Ich sehe die Kirche nicht gefährdet – auch wenn sie keine unternehmerische Leitungsstruktur hat“. Deutlich mahnten beide Redner aber an, dass es „ein Skandal“ sei, dass in Deutschland viel zu wenig in die Bildung investiert werde und in welcher Perspektivlosigkeit Menschen ohne Arbeit getrieben würden.

Dass es nicht nur Visionen braucht, sondern auch charismatische Personen, die sie verkörpern, machte Dr. Joachim Beck, Direktor der Evangelischen Akademie Bad Boll deutlich. Biblische Visionen könnten durchaus handlungsleitend sein, aber auch sie „stoßen permanent an ihre Grenzen“, würden durch die Orientierung an Fakten verwässert. „Unsere kirchlichen und diakonischen Einrichtungen sind momentan primär damit beschäftigt, ihren Standort zu retten“, gab er zu bedenken. „Wir reagieren nur noch und kommen so kaum mehr zum Gestalten“. Dabei gehören für Beck wirtschaftliche Fakten und Visionen eng zusammen und korrigieren sich gegenseitig.

Den Unterschied sehen

Andacht von Pfarrer Lothar Bauer

Es wäre seltsam, wenn junge Menschen nicht vieles anders und besser machen wollten. Es wäre seltsam, wenn junge Menschen nicht sagen würden: Zur Welt, die von Klimaerwärmung, Armut, Epidemien wie Aids, von Kriegen und Bürgerkriegen, Korruption und Ungerechtigkeit geprägt ist, zu dieser Welt der Gegenwart wollen wir einen Unterschied machen. Die Zukunft soll besser werden.

Unser Handeln, auch unser gut gewolltes, hat immer mindestens zwei Seiten. Als Christen, als reformatorische allzumal, sollten wir das wissen. Letztes Jahr habe ich Ihnen hier von Wilhelm Maybach berichtet, der als Waise im Bruderhaus in Reutlingen aufgewachsen ist. Wilhelm Maybach und Gottlieb Daimler haben etwas Wunderbares geschaffen. Der Zuwachs an Mobilität durch das Auto ist unglaublich. Aber wir alle wissen, was die Kehrseiten dieser Mobilität sind: Umwelt, Klima, die Auswirkung auf die Festigkeit und Verlässlichkeit auf soziale Beziehungen in einer mobilisierten und flexibilisierten Gesellschaft.

Weihnachten hat zuerst mit Sehen zu tun. Zu Recht ist es das Fest, das dem Auge so viel bietet. „Nun haben meine Augen den Heiland Gottes gesehen“, sagt Simeon. Das ist das Zeugnis eines alten Mannes. Er blickt auf Gelebtes zurück und nur auf wenig noch zu lebendes Leben voraus. Man hat als alter Mensch nicht mehr die Zeit und meist auch nicht mehr die Kraft, um neu anzufangen oder es anders zu machen.

Die Weihnachtsbotschaft will uns bei einem anderen Modus unseres Daseins abholen, als beim Machen und Handeln, bei einem ursprünglicheren. Denn all unserem Tun und Verändern geht voraus, dass wir als Sehenden, als die Welt im guten Falle neugierig in uns Aufnehmenden da sind, und unseren Platz im Größeren und Ganzen suchen. Und zu diesem Modus kehrt der alte Simeon zurück, wie die Kinder die Welt mit den Augen verschlingen, so gehen ihm die Augen über angesichts des Kindes, das er auf den Armen trägt.

Alle kommen und wollen sehen, so erzählt es die Weihnachtsgeschichte. So kennen sie es von vielen Weihnachtsbildern. Es sieht so aus, als ob sich alles um dieses Kind gruppieren würde, als ob sich alles schützend um es versammeln würde. Wenn Sie an die entsprechenden Bilder denken, etwa an die Rembrandtdarstellung der Weihnachtsszene, dann sieht man dort, dass ein intensives Licht von diesem Kinde ausstrahlt, das insbesondere die Menschen, ihre Gesichter erleuchtet. Sehen ist der ursprüngliche

Modus, in den uns die Weihnachtsgeschichte stellt und dann folgt das Verstehen und Glauben. Was viele Künstler mit der Lichtmetapher ausgedrückt haben, das finden wir durch Hildegard von Bingen in Worte gefasst. „Gottes Sohn wurde Mensch, damit der Mensch seine Heimat habe in Gott.“ So formuliert sie, was den Unterschied macht. Was aussieht wie ein Schutzmantel um das Kind, ist in Wahrheit umgekehrt. Sie sind alle da, weil das Kind ihnen Licht und Wärme und ihrem Leben Sinn und Inhalt, spirituelle Beheimatung gibt und sie aus Fremden und Verlorenen zu Bürgern und Geretteten macht.

Auslegung zu Lukas 2, 29-32





Zwischen Management und Leadership

Ausschnitte aus dem Vortrag von Rüdiger Müngersdorff, Synecta

Hoffnung und Faktenorientierung – ihre Funktion erfüllen beide. Ohne die erfolgreiche Orientierung an Fakten, am analytischen Vorausberechnen, an der konkreten, kontrollierten Zukunftsarbeit gäbe es keine Unternehmen. Sich den Fakten zu stellen, mutig, beherzt und ehrlich ist eine Qualität des Management. Die Orientierung an Fakten schafft die Grundlage für Bestand und Erfolg – und damit für die Zukunft. Aber es bleibt ein Ungenügen, eine Unbefriedigt-heit. Hoffnung beschreibt ein Konzept, das das Ungenügen beruhigt aber auch zu nutzen vermag. Hoffnung öffnet die Zukunft und ermöglicht Neues, Anderes. Blickt man

vorgelegten Begründungen seine Zweifel hegt. Was aber definitiv nicht geschieht ist, dass jemand eine Entscheidung herbeiführt, weil sein Hoffen oder sein Glaube so stark sind. Im Raum von Management klingt Hoffnung nach Ratlosigkeit, nach Unsicherheit, nach einer Situation, in der nur noch hoffen hilft, weil die Mittel des Managements erschöpft sind.

▣ *Die Gestaltung einer Unternehmensidentität als kulturelle Aufgabe*

Unternehmen hat die Globalisierung vor eine große Aufgabe gestellt. Unternehmen, die global agieren sehen die Notwendigkeit, eine spezifische Identität zu formulieren, die einerseits dem Markt, andererseits den Mitarbeitern die Orientierung an einem unverwechselbaren Charakter der eigenen Organisation mit sinnstiftendem Potential zur Verfügung stellt. Diese Identität muss dabei so gebildet sein, dass die spezifischen Erfolgsmuster dieses erkennbaren



auf Organisationen, dann ist es das ‚Sowohl als Auch‘ das erfolgreiche Unternehmen ausmacht, ist es das ‚Sowohl als Auch‘, das gute Führungskräfte auszeichnet.

Noch heute Morgen saß ich in einer dieser Entscheiderrunden, in denen in kurzer Taktung Worte und Folien an einem vorbeirauschen und in denen der Eindruck erzeugt wird, hier wird die Zukunft gemacht – Zukunft ist berechenbar und ausrechenbar, man kann sie machen und vielleicht sogar austricksen. Der stets mitlaufende Zweifel sucht nach den lose gewebten Stellen in den Begründungsketten, fragt nach und verlangt meistens ein noch höheres Maß an Sicherheit – die hinausgehenden Berichterstatter werden draußen wieder über die Entscheidungsmüdigkeit ihres Vorstands klagen, wohingegen dieser über die Qualität der

Unternehmens überall zur Entfaltung kommen und doch zugleich eine lokale Flexibilität erhalten bleibt. Mit dieser Aufgabe konfrontiert, gerät das Denken und Bewerten in strengen Mittel-Zweckrelationen an seine Grenzen. Kul-

„Wir haben den Eindruck gewonnen, dass die beiden Welten sich etwas zu sagen haben und aufeinander hören“

feedback eines Teilnehmers

turelle Aufgaben, soziale Aufgaben, alles was mit ‚Sinn‘ zu tun hat verlangen ergänzend einen anderen Zugang. In diesem Aufgabenfeld erhält der Begriff Hoffnung eine andere Bedeutung und kann einen wichtigen Aspekt für die

Steuerung von Unternehmen beschreiben, die sich nicht ausschließlich als Profitmaschine sondern auch als eine spezifische, charaktvolle Gemeinschaft verstehen.

▣ *Wahrscheinlichkeitsrechnung und existentielle Zuversicht*
Hoffnung bezeichnete im Kontext der altgriechischen Kultur eine auf Wahrscheinlichkeit beruhende Annahme und Voraussicht in Bezug auf die Zukunft. Sie extrapoliert aus der gegenwärtigen Situation und leitet so zukünftige Wahrscheinlichkeiten ab. Emotional begleitet die Hoffnung stets ein gewisses Maß an Beunruhigung und Unsicherheit. Erst spät erhält sie bei Thukydides den zusätzlichen Aspekt, ‚Trost in der Gefahr‘ zu sein. Im Kern ist sie rationale Vo-

„Wir kamen aus Profit- und Nonprofitunternehmen“ und gehen heute alle mit viel Gemeinsamkeit aber hohem Profit“

feedback eines Teilnehmers

raussicht oder aber pejorativ illusionäre Annahme. In dieser Begriffsbestimmung entspricht sie dem zuvor angesprochen Denken des Managements, einem Rechnen mit und über die Zukunft, welches sich aus einer Analyse der

Gegenwart begründet. Im alten und dann im neuen Testament des jüdisch-christlichen Kulturraums tritt eine neue Dimension des Hoffnungsbegriffes auf: Hoffnung als existentielle Zuversicht. Hier gründet Hoffnung in der Zukunft, in einer Verheißung und gewinnt über die Antizipation des ‚Verheißenen‘ konkrete Bedeutung für das Handeln der ‚Hoffenden‘ in der Gegenwart.

Neben ihrer Bedeutung für Gemeinschaften gewinnt die Haltung der Hoffnung auch eine Bedeutung für die Bestimmung eines geeigneten Charakters von Führungskräften. Eine Führungskraft sollte gelassene, um nicht zu sagen heitere Autorität ausstrahlen. Die Wurzel einer solchen Autorität kann in der Hoffnung liegen. Nur wer eine inhaltlich gefüllte Zukunftszuversicht hat und dabei zugleich die Kontingenz der Wege der Vorsehung akzeptiert, kann gelassen sein. In einer existentiellen Hoffnung gegründete Autorität von Führungskräften ist die Grundlage, damit in einer Gemeinschaft und in einem Unternehmen die Zukunftszuversicht aufgebaut werden kann, in der eine starke Kultur ihren Anker findet.

▣ Hoffnung verändert die Aufgabe einer Visionsbildung
Die bisher vorgestellten Überlegungen legen einen Gedanken nahe: Die interne Steuerung großer Unternehmen, die

zunehmend einer stärker werden- den internen und externen Differenzierung gegenüberste- hen, kann (oder) muss auf Inte- grations- und Orientierungs- formen zurück- greifen, wie sie in menschlichen Gesellschaften entwickelt wor- den sind. Diese kulturbestimm- ten Formen kön-



nen nicht nur rational angelegt sein, sondern müssen den emotionalen, sinnhungrigen und bedeutungsbedürftigen Charakter von Gesellschaftsmitgliedern berücksichtigen. Das Konzept Hoffnung kann dies leisten und hat darüber hinaus den Vorteil, mit vielen Managementinstrumenten kompatibel zu sein. Es selbst ist kein Instrument, sondern eine Hal- tung, die sich in den Instrumenten ausdrücken kann.

▣ Die Qualität des ‚Wir‘ als erhoffte Zukunft
Wenn es erlaubt ist, weit in die Zukunft zu blicken, dann kann man sich von der Fixierung auf relative Ziele lösen. Man kann beginnen, über absolute, ideelle Ziele nachzu- denken – sei es, die Perfektion in der eigenen Arbeit oder in den eigenen Produkten anzustreben, sei es sich einer um- fassenden gesellschaftlichen Verantwortung zu stellen, sei es an einem Unternehmen zu arbeiten, das Zusammenarbeit und gemeinsame Verantwortungsübernahme exzellent rea- lisieren möchte. Ideelle und anspruchsvolle Ziele haben die Chance, Menschen in ihrem tiefen Bedürfnis nach Sinn zu berühren und sind daher die Grundlage für die Ausbildung eines verantwortungsbewussten Zugehörigkeitsgefühls. Erst wenn die Vision sich große Ziele steckt und wenn in ihr ein ‚Uns‘, ein ‚Wir‘ mitgedacht ist, kann sie der Bezugspunkt für eine Hoffnung sein, die zugleich die Kraft gibt, sich mit dem gegenwärtigen, noch nicht perfekten Zustand aktiv zu beschäftigen. So gilt unser Plädoyer hier dem Mut, sich weite und große Ziele zu setzen und darauf zu achten, dass eine Vision stets das ‚Wir‘ der für die Erreichung der Vision Handelnden als ein zu erhoffendes Zukunftsbild mit be- schreiben sollte. Eine solche Vision kommt dem nahe, was Bloch eine konkrete Utopie genannt hat.



Ort der Erneuerung und der Gemeinschaft

Peter Schwarz gibt Einblicke ins Klosterleben

Das Berneuchener Haus ist das gemeinsame Werk der Gemeinschaften Evangelische Michaelsbruderschaft und Berneuchener Dienst sowie seit einigen Jahren auch der Gemeinschaft St. Michael. Es wird getragen und geleitet vom Verein Berneuchener Haus. In ihm wirken die genannten Gemeinschaften und die Mitglieder des Vereins verantwortlich mit und unterstützen die Arbeit des Hauses ideell und finanziell. Das Berneuchener Haus Kloster Kirchberg ist ein Haus der Kirche. Dem entspricht das Leben dieses Hauses, von ökumenischer Offenheit geprägt.

lich kompetent sind, sondern auch die Spiritualität und den Stil des Hauses bejahen.

Die das Haus tragenden Gemeinschaften bringen in Tagungen des Hauses und in ihren eigenen Veranstaltungen ihr geistliches Erbe und die ihnen anvertrauten Gaben ein. Darüber hinaus sind Tagungen in der Verantwortung von Institutionen oder Einzelpersonen im Hause willkommen, sofern Thematik und Intention



Zielsetzung: Kirchberg ist ein Ort, der der Vertiefung des christlichen Lebens und der Erneuerung der Kirche dienen will. Grundlage dafür ist die Heilige Schrift. Die Mitarbeitenden wollen mithelfen, dass Menschen Kraft schöpfen können und in der Gemeinschaft oder allein Orientierung für ihr Leben finden durch Gespräche, Stille, Gebet und Seelsorge.



Tagesablauf: Der Tagesablauf ist strukturiert und geprägt von Gottesdiensten (Evangelische Messe) und regelmäßigen Gebetszeiten (Morgengebet, Mittagsgebet, Abendgebet und Nachtgebet/Komplet) nach dem Evangelischen Tagzeitenbuch. Aufmerksame Gastfreundschaft, Offenheit für jeden Gast und die Achtung unterschiedlicher Anschauungen und Meinungen, auch verschiedener Glaubensrichtungen und Konfessionen, sind wichtig. Willkommen sind auch Gäste, die die geistlichen Angebote dieses Hauses für sich nicht in Anspruch nehmen wollen, auf diese jedoch Rücksicht nehmen. Bei der Auswahl der Tagungsleiterinnen und Tagungsleiter sowie der Referentinnen und Referenten wird darauf geachtet, dass diese nicht nur fach-

dem Auftrag und Wesen des Hauses nicht widersprechen. Um der Bestimmung des Hauses willen ist die Präsenz von Gliedern der tragenden Gemeinschaften unerlässlich. Sie prägen durch ihr Dasein die Atmosphäre des Hauses entscheidend mit. Sie gestalten das geistliche Leben und lassen die Gäste spüren, dass das Haus für sie da ist. Dies gilt insbesondere für die „helfenden Schwestern und Brüder“. Für das Haus sind sie eine unverzichtbare Hilfe.

Die Entdeckung der Langsamkeit

Andacht von Dekan a.D. Dr. Hartmut Fritz

Um im Wirbel der Beschleunigung nicht unterzugehen, braucht es ein Gegengewicht: die Entschleunigung, die Entdeckung der Langsamkeit. Es scheint, dass heute die Geduld fehlt, etwas wachsen zu lassen. Bedürfnisse sind möglichst auf der Stelle zu erfüllen, und auch Erfolg soll sich immer sofort einstellen. So aber wächst nichts, was Bestand hat. Vieles, auch in der Politik, ist von Kurzatmigkeit geprägt. Beinahe täglich werden neue Lösungsmöglichkeiten angepriesen, die manchmal schon am selben Tag zur Makulatur verkommen.

Wir Menschen sind Teil der Natur, der Schöpfung und brauchen darum wie sie den Rhythmus der Tageszeiten und der Jahreszeiten, den Rhythmus des Atems, von Einatmen und Ausatmen. Wir brauchen ein Innehalten, so wie die Natur den Winter braucht, um wieder neue Kräfte sammeln zu können. Die Erfahrungen zeigen, dass ständiges Hetzen krank macht. Der Zeitdruck ist ja nicht nur am Arbeitsplatz vorhanden, auch unsere Freizeit stoppen wir oft voll mit unzähligen Aktivitäten. Wer Zeit hat, macht sich verdächtig. Luftholen, die Seele baumeln lassen – das bleibt häufig auf der Strecke. Time-out statt burn-out – eine Auszeit nehmen statt auszubrennen: Die Kirchen haben schon immer um den Wert des Innehaltens gewusst. Sie kennen stille Zeiten vor den kirchlichen Festzeiten. Einkehr und Umkehr, das sind die weiten Wege, um zu mir selbst zu kommen und bei mir selbst zu sein.

Nicht zuletzt der Sonntag will dem Menschen eine Erholungsphase ermöglichen und ihn an seinen Schöpfer erinnern. Das neue Ladenschlussgesetz bietet nur scheinbar eine freie Wahl und mehr Möglichkeiten. In der Genesis, im ersten Schöpfungsbericht der Bibel, heißt es: Gott vollendete sein Werk und ruhte am 7. Tag. – Der siebte Schöpfungstag, der Ruhetag, ist der erste volle Tag, den der Mensch, am 6. Tag erschaffen, erlebt. Wenn sogar Gott sich eine Auszeit genommen hat, um wie viel mehr brauchen wir sie?

Auch ein Papst musste sich einmal daran erinnern lassen: Der Zisterzienserabt Bernhard von Clairvaux schrieb an Papst Eugen III: Entziehe dich von Zeit zu Zeit deinen Beschäftigungen, sonst ziehen sie dich und führen dich an einen Punkt, wo das Herz hart wird. Gönn dir selbst. Sei wie für alle anderen auch für dich selbst da. Gönn dir selbst! Ich erinnere mich an unsere letztjährige Tagung im Rahmen der „Kirchberger Impulse“; da

hat jemand etwa Folgendes gesagt: Wenn ich z.B. mit meinen Kindern Nikolaus feiern kann, dann ist das für mich „Lebensqualität“, abseits von Geschäft und Gewinn, abseits von Zwecken und Zwängen, abseits von Zeitverlust und Zeitgewinn. Nikolaus, der Bischof im heute türkischen Myra, ist ja der Legende nach als ein großer Wohltäter, besonders der Kinder, bekannt aus frühchristlicher Zeit. Und was den Kindern wohl tut, das sollten wir Erwachsene nicht als kindisch abtun und verachten.

Auslegung zu 1. Mose 1,31–2,3





Macht Globalisierung Spaß? Gesprächssplitter aus der Klosterapotheke

Jörg Menno Harms, Vorsitzender des Aufsichtsrates der Hewlett-Packard GmbH und Martin Klumpp, Prälat i.R. befragt von Lothar Bauer

☐ Auf welche Werte setzt HP in diesen Zeiten?

Jörg Menno Harms: Das kommt schon von den Gründervätern, das Vertrauen in die Menschen, dass sie gute Arbeit leisten wollen – etwas, das man nicht kontrollieren muss. Daneben geht es um Flexibilität und Innovation, Teamarbeit und integrale Geschäftspraxis. Das sind handlungsleitende Maxime für uns, aber es kommt darauf an, dass wir es auch tun. Aber auch wir brauchen in unserem Unternehmen mehr Sinnhaftigkeit, müssen die Emotionen stärker betonen.

☐ Steht die Landeskirche noch auf sicheren Füßen?

Martin Klumpp: Ich sehe die evangelische Kirche in Württemberg nicht gefährdet. Das Problem ist aber, dass sie keine unternehmerische Leitungsstruktur hat, dafür aber viele unterschiedliche, engagierte Gruppen. Manchmal weiß die Kirche deshalb nicht, wo ihr der Kopf steht.

☐ Wie stehen Sie beide zur Globalisierung?

Harms: Ich sehe keine Alternative zur Globalisierung – auch bei allen negativen Folgen, die es gibt. Ich kann auch keinen Raubtierkapitalismus entdecken, sehe aber die Entwicklung von Wohlstand in vielen Ländern und die zunehmende Freiheit der Menschen. Entwicklung ist vorteilhaft für die Welt, aber sie hat natürlich auch ihre Schattenseiten. Ich wehre mich aber dagegen, dass man der Wirtschaft pau-

schal unterstellt, dass sie nur Schäden produziere. Die Globalisierung, die macht richtig Spaß, die gestalten wir ganz bewusst mit, da kommen viele neue Produkte dabei raus. Diese ganze Entwicklung hat gerade erst richtig begonnen.

Klumpp: Die Kirche kümmert sich ja eher um die psychischen Folgen, die die Globalisierung mit sich bringt. Denn die Religion lebt aus der Kraft des Geistes, der bei diesen Prozessen hilfreich ist. Ich glaube, die Kirche hat hier die Rolle des Unbequemen. Sie muss auf die Wirkungen hinweisen und darauf achten, dass Entwicklung auch menschengemäß ist. Zum Beispiel geht es um die Frage, wie sich globale Gerechtigkeit globalisieren lässt.

☐ Wie sehen Sie beide den Umgang mit unqualifizierten Kräften und „Unterschicht“-Diskussion?

Harms: Ich halte die soziale Grundversorgung, wie wir sie im Moment praktizieren, für eine Sackgasse. Wir müssen stärker fragen, wer denn eigentlich bedürftig ist – und die Hilfen erst einmal in Frage stellen. Für die unqualifizierten Menschen werden wir Strategien brauchen. Wir müssen stärken in die Qualifikation investieren – da sehe ich aber in Deutschland zur Zeit keine Strategie. Da wird viel zu wenig investiert in die Qualifizierung der Menschen.

Klumpp: Wer längere Zeit in Abhängigkeit von Sozialleistungen verbleibt, hat Probleme, da wieder 'raus zu kommen. Die Zerstörung, die hier passiert, ist unglaublich. Viele Menschen hören auf, überhaupt noch nach Arbeit zu suchen. Ich sehe da nur den Weg, dass wir sie menschlich wieder aufwerten und optimal fördern. Daneben muss auch ein Niedriglohnsektor aufgebaut und mit Gemeinwesenarbeit verbunden werden.



Ein Küchentisch erzählt

„Spontangeschichten“ der Teilnehmenden

Im Rahmen einer Schreibwerkstatt hatten die Teilnehmenden die Möglichkeit, sich unter Anleitung der Schriftstellerin Angelika Overath dem Thema Veränderung über einen literarischen Zugang zu nähern. Heraus kamen spannende Spontangeschichten und Gedichte, so genannte „Elfchen“ (siehe Beispiele unten).

„Was ist ein Küchentisch? Als ich Kind war, hatten wir nie einen Küchentisch. Die Küche war zu klein. Es gab nur einen Tisch im Esszimmer. Deshalb habe ich mir immer eine Wohnküche gewünscht. Nun wohnen wir ganz offen. Küche, Ess- und Wohnzimmer sind eines. An diesem Tisch mit Freunden zu sitzen ist wunderbar. Leider ist der Tisch zu klein. Da passen an sich nur 8 Leute hin. Oft quetschen wir uns auch zu zwölft an diesen Tisch. Der Küchentisch ist schon lange das Zentrum geworden für Familie und für Freunde. Oft frage ich mich: wieso wir eigentlich ein Sofa haben?“

„Der Küchentisch meiner Eltern. Das Haus war für eine vierköpfige Familie gebaut. Dann wurde es eng, Ende der 60er Jahre in der Walter-Rathmann-Straße 44: im Erdgeschoss wohnten meine Großeltern, im ersten Stock meine Eltern mit mir, außerdem bewohnte die Großtante Friedl zwei Zimmer unter dem Dach, von denen ich später eines als Kinderzimmer bekommen sollte.

Aber erst als ich in die Schule kam. Bis dahin war die Küche mein Kinderzimmer. Spielsachen lagen vor den Küchenschränken (ich sehe dies heute auf alten Fotos), und der Küchentisch war der Platz zum Spielen: mit Lego, mit Matchbox-Autos oder mit meinem Bauernhof. Hier, zu-

sammen mit meiner Mutter, die vielleicht gerade kochte oder einen Kuchen buk, manchmal zusammen mit Nachbarskindern, verbrachte ich einen guten Teil meiner ersten sechs Lebensjahre. Heute ist es einsam im Haus. Nur noch meine Eltern wohnen hier, inzwischen alt. Wir besuchen sie alle paar Wochen. Dann bekommt der Küchentisch jedes Mal ein Stück Leben zurück: wenn meine Tochter Frieda auf der Bühne meinen

alten Bauernhof holt und ihn zum Spiel auf den Tisch stellt.“

„Natürlich kocht die Milch über. Sie kochte immer über. Und es war immer jemand da, der sagte: „a watched kettle never boils.“

Ich glaube, ich habe heiße Milch immer nur mit einem leichten Brandgeruch in der Nase getrunken.

Milch mit Honig wurde im Herbst getrunken, wenn wir müde und kalt rein kamen. Am Küchentisch sitzen, auf einen Sprung. Und dann doch sitzen bleiben und reden. Ich habe es eine Zeit vermisst – es war keine mehr da, der die Milch kochte, es war der Ofen nicht mehr da, nicht mehr der Tisch.“

Rot
im Herzen
fühl ich es
fühlst du es auch?
Wunderbar
„Elfchen“ eines Teilnehmers

Pink
das Mädchen
husch – schon vorbei
hast du sie gesehen?
Schade
„Elfchen“ eines Teilnehmers





Zukunft ist gestaltbar

Visionen, vorgetragen von Joachim L. Beck

„I have da dream“, dies ist eine Vision, die an einer zentralen Stelle mitten in einem Veränderungsprozess eine bedeutende Rolle spielte. Die mitgeholfen hat, die Zukunft Amerikas, der USA zu gestalten. Die wohl bekannteste Vision, die Menschen bewegte, und Hoffnungen zur Sprache bringt. Martin Luther King formulierte diesen Traum beim Marsch auf Washington am 28. August 1963 vor 250.000 Menschen am Lincoln Memorial. Was er als Vision beschreibt, ist heute mehr oder weniger Wirklichkeit geworden. Mein Nachdenken über die Bedeutung von Visionen in Veränderungsprozessen starte ich ganz bewusst mit diesem historischen Beispiel. Und ganz bewusst mit einem Beispiel einer „Volksbewegung“: King hatte keine Macht, er konnte nur durch das Wort und die Bilder, mit denen er arbeitete, Menschen und deren Verhalten beeinflussen.

▣ Zukunft ist gestaltbar!

Wenn ich derzeit mit meinen Mitarbeitenden ins Gespräch gehe, höre ich oft, dass wir vor lauter Dringendem nicht mehr zu Wichtigem kommen. Dass wir so gebunden sind in operativen Fragestellungen und Aufgaben, dass wir kaum mehr Luft für strategisches Nachdenken, für Visionen haben. Dass wir uns an den Fakten abarbeiten, von denen getrieben werden – und die Perspektiven zu kurz kommen. Der Titel für den heutigen Vormittag macht deutlich, dass ich davon überzeugt bin, dass in all dem Druck, der derzeit von außen und innen auf Einrichtungen und Unternehmungen ausgeübt wird, entscheidend ist, mit welchen Bildern wir arbeiten, welche Visionen wir haben. So dass wir nicht nur Getriebene sind, sondern beflügelt die Prozesse begleiten und steuern. Dass wir nicht nur Reagierende sind, sondern Akteure sind oder werden. Das ist für mich ein erster Merkposten aus dieser Erinnerung an Martin Luther King: In all den Zwängen, in denen leitenden Persönlich-

*Wir haben offene und heilsame Begegnungen erlebt zwischen Menschen, die sich hier mit unterschiedlichen Erwartungen hier getroffen haben
feedback eines Teilnehmers*

keiten derzeit handeln müssen, getrieben von all den Fakten: Wir brauchen Bilder von einer Welt, in der wir morgen gerne leben wollen – und für die wir heute etwas tun. Ich habe bewusst gesagt: von einer Welt, in der wir leben wollen!

▣ Visionen sind tragfähige Bilder!

Ich möchte Visionen beschreiben, die zumindest für mich handlungsleitend sind – Bilder, die mich auch in der Gestaltung der konkreten Aufgaben beeinflussen. Die Vision des Sehers Johannes in Psalm 85 („Und ich sah einen neuen Himmel und eine neue Erde...“) hält sich nicht an die formalen Kriterien, die für Visionen in Change-Prozessen gelten sollen. Nicht in Präsens formuliert als Vorwegnahme der Zukunft im heute. Sondern Vergangenes und Zukünftiges zusammengedacht und gesehen: damit aber Antrieb und Impuls, Perspektive für diese Welt: Keine Tränen mehr; kein Leid, kein Geschrei, kein Tod ... Sicher leben in der Stadt und mit Gott ...Neues – Es ist geschehen.



„Kirche ist nur dann Kirche, wenn sie für andere da ist“. Von Dietrich Bonhoeffer stammt dieser Gedanke. Um einen Anfang zu machen, muss sie alles Eigentum den Notleidenden schenken. Die Pfarrer müssen ausschließlich von den freiwilligen Gaben der Gemeinde leben, eventuell einen weltlichen Beruf ausüben. Sie muss an den weltlichen Aufgaben des menschlichen Gemeinschaftslebens

teilnehmen, nicht herrschend, sondern helfend und dienend. Sie muss den Menschen aller Berufe sagen, was ein Leben mit Christus ist, was es heißt, „für andere da zu sein“. Speziell wird unsere Kirche den Lastern der Hybris, der Anbetung der Kraft und des Neides und des Illusionismus als den Wurzeln allen Übels entgetreten müssen. Sie wird von Maß, Echtheit, Vertrauen, Treue, Stetigkeit, Geduld, Zucht, Demut, Genügsamkeit, Bescheidenheit sprechen müssen. Sie wird die Bedeutung des menschlichen „Vorbildes“ (...) nicht unterschätzen dürfen; nicht durch Begriffe, sondern durch „Vorbild“ bekommt ihr Wort Nachdruck und Kraft.“ Geschrieben wurde diese Skizze in der Auseinandersetzung mit der Reichskirche im ‚Dritten Reich‘ und den Erfahrungen mit Bekennender Kirche. Also: auch auf dem Hintergrund der eigenen Freunde formuliert Bonhoeffer seine Vision. Um einen Neuanfang gestalten zu können – das war die Intention

dieser Skizze zu einer wissenschaftlichen Arbeit. Er hat die Vision von einer Kirche, die das zur Vollendung bringt, was in Christus begonnen hat. Mir scheint, dass in Diakonie und Kirche nochmals eine Verständigung darüber angebracht ist,



welche Vision von Kirche wir haben – besser: welche Vision von Kirche uns gegeben ist. Will damit sagen: die Visionen, mit denen wir leben, sind nicht in unser Belieben gestellt, sondern sind vorgegeben, sind Gabe und damit Aufgabe. Manchmal habe ich den Eindruck, dass wir uns sehr schnell in Managementrezepte vertiefen und pragmatische Lösungen anstreben – und ich nehme mich da nicht aus – und das Ziel, die Perspektive, die Aufgabe, die Vision total aus den Augen verlieren. Dass wir reagieren – weniger agieren.

▣ *Spannungen – Pole – Ellipse ...*

Wo ausschließlich Fakten dominieren, wo Wirtschaftlichkeit das einzige Kriterium ist, da dreht man sich sehr schnell im Kreis. Vision und Fakten ergänzen sich – stehen in einer furchtbaren und hoffentlich auch fruchtbaren Spannung. Klar steht auch Kirche unter wirtschaftlichem Druck. Um prospektiv und proaktiv handeln zu können, benötigen wir Visionen. Wir müssen wissen, was wir mit den Einrichtungen wollen und sollen, wollen sollen, um überhaupt ins Gestalten zu kommen. Wenn Sie so wollen: Visionen sind für mich Korrektiv zu den Fakten, Fakten zwingen zur Überprüfung der Visionen. Vielleicht ist es stimmig, von einer Ellipse mit zwei Brennpunkten zu reden. Klaus-Dieter Kottnik, zukünftiger Präsident des Diakonischen Werkes der EKD antwortet auf die Frage nach seinen Zielen in der fünfjährigen Amtszeit: „Wir haben in den vergangenen zehn Jahren in der Diakonie sehr großen Wert auf die Ökonomisierung legen müssen. Wir mussten lernen, mit den uns zur Verfügung stehenden Mitteln besonders effizient und betriebswirtschaftlich umzugehen – was das betriebswirtschaftliche Denken angeht, haben wir jetzt einen sehr guten Standard erreicht. Dabei ist jedoch manchmal die Auseinandersetzung um das diakonische Selbstverständnis auf der Strecke geblieben. ... Dafür möchte ich gerne Impulse setzen.“

▣ *Kirche und Diakonie – nicht von dieser Welt?*

Natürlich ist Kirche in dieser Welt – auch wenn sie sich nicht den Gesetzen dieser Welt gleich machen muss. Aber: Wo, wenn nicht in der Kirche, in dieser auf institutionel-

le Dauer gestellten Erwartungshaltung, wo, wenn nicht da, sollen Visionen handlungsleitend sein? Für mich sind Visionen eben nicht nur ein Führungsinstrument in dem Sinne: „Die überzeugende Vision ist der erste Schritt einer Erfolg versprechenden Kommunikation bei Veränderungsprozessen.“ So lese ich in einem Handbuch. Dann wird die Vision verweckt, wird eingebunden in Strategie und dieser dienbar gemacht. Das wäre mir zuwenig: Visionen sind m. E. das tragende Element. Sie beflügeln und geben Richtungen vor. Sie helfen, Widerstände zu überwinden. Weil das Große Ganze im Blick ist und im Blick bleibt. Solange das Thema Vision ausgeblendet wird ist Change Management in der Gefahr, Energien für unnötige Ziele zu mobilisieren um dann mit Vollgas in die Sackgasse zu fahren. Oder mit Mark Twain gesprochen: „Als sie das Ziel aus den Augen verloren, verdoppelten sie ihre Anstrengungen.“

In Gedenken an Joachim Jung



Joachim Jung ist Anfang des Jahres nach schwerer Krankheit überraschend gestorben. Gemeinsam mit Familie und Kollegen trauern wir um den von allen Seiten geschätzten Geschäftsführer der Firma IST-Metz. Joachim Jung hat neben seiner Leitungsfunktion immer auch den Dialog mit Menschen aus anderen Bereichen gesucht, und dies in den

letzten Jahren insbesondere mit dem Sozialbereich. Er hat sich eingebracht und eingemischt – und war daher auch prädestiniert als Gründungsmitglied der Stiftung ZEIT FÜR MENSCHEN. Neben finanzieller und ideeller Unterstützung der von ihm mitgegründeten Stiftung ermöglichte er seinen Azubis ungewöhnliche Erfahrungen in Einrichtungen der Samariterstiftung.



Es gibt etwas Drittes

Andacht von Pfarrerin Dorothee Schad

Es gibt etwas Drittes. Neben Hoffnung und Fakten spielt im Zusammenhang mit zu gestaltenden Veränderungen noch etwas eine Rolle – und das ist der Glaube. Glaube verstanden als Vertrauen, als „sein-Herz-an-etwas-hängen“, als „sich festmachen an etwas, was einen selbst übersteigt und zugleich eine spezifische Freiheit zum Handeln gibt. Jesaja sagt angesichts umwälzender politischer Veränderungen: „Glaubt ihr nicht, so bleibt ihr nicht“. Glaube ist aber kein theoretisches Konstrukt, sondern er ereignet sich immer in ganz konkreten Situationen und führt deshalb auch immer zu sehr situationsbezogenem Handeln.

Jesaja ruft König Ahas von Juda zum Glauben an Gott, zum Vertrauen auf dessen Zusagen an Abraham und an David, dass er der Gott des Volkes ist und bleiben will. „Macht Euch fest an der Zusage Gottes, vertraut ihm, dann werde ihr auch Festigkeit und Bestand gewinnen“. Wohl sind Fakten in jeder Situation zu bedenken und für anstehende Entscheidungen zu bewerten.

Und es gibt auch Fakten, die Anlass zur Hoffnung geben. Aber neben den Fakten und der Hoffnung, zu der sie beflügeln, muss das Vertrauen stehen. Nur so führen Entscheidungen zu nachhaltig Veränderungen. Dazu braucht es nämlich Vertrauen zu anderen Menschen und in andere Menschen – ohne Vertrauen ist keine gemeinsame Zukunft zu gestalten. Der Gestaltung von Veränderungen aber kommt auch das Vertrauen auf Gott zugute, denn dieses Vertrauen stärkt Vertrauen zwischen Menschen. Glaube als Gottvertrauen hilft, dass wir Menschen



uns und unsere Kräfte nicht überschätzen, dass wir realistisch sehen, was möglich ist, aber auch unsere Grenzen oder unser Versagen in den Blick bekommen, und dass wir dennoch immer wieder neu zuversichtlich handeln. Denn das Vertrauen auf Gott lässt von einer Hoffnung besonderer Art getragen sein.

Der Grund dieser Hoffnung wird Ahas auch vor Augen geführt:

Gott selbst wird ein Zeichen der Hoffnung geben, dass er zu seinem Wort steht und bei seinem Volk bleibt, selbst wenn es sich von ihm abwendet. „Denn siehe eine junge Frau ist schwanger und wird einen Sohn gebären, den wird sie nennen Immanuel.“ Immanuel, das heißt: Gott ist mit uns. Für uns Christen ist dieser Immanuel das Kind, das viele Jahrhunderte später von einer jungen Frau, Maria, in Bethlehem zur Welt gebracht wurde. Das

*„Wir wurden angeregt, unser Handeln und die Art wie wir Verantwortung wahrnehmen, zu überprüfen und dabei nicht zu vergessen, Visionen zu denken“
feedback eines Teilnehmers*

Kind, über dessen Geburt Zacharias singt: „Gelobt sei der Herr, der Gott Israels. Denn er hat besucht und erlöst sein Volk!“... und „leuchte denen, die sitzen in Finsternis und im Schatten des Todes,

und richte unsere Füße auf den Weg des Friedens.“ Wer in dieses Lob einstimmt, den werden im Hinblick auf die Verantwortung für die Zukunft nicht Fakten treiben, sondern bei aller Beachtung von Fakten die Hoffnung auf den kommenden Gott tragen. Und das ermöglicht eine spezifische Freiheit zum Handeln.

Auslegung zu Jesaja 7, 1 - 14

Veränderungen, die mit dem Internet auf uns zukommen

Ausschnitte aus einem Vortrag von Klaus Haasis, Baden-Württemberg: Connected

Das World Wide Web befindet sich in einem rasanten Wandel, ein neues Netzverständnis entwickelt sich, neue Anwendungsmöglichkeiten entstehen, der Begriff Web 2.0 zählt zu den am meisten diskutierten Schlagworten. Dies hat Auswirkungen auf unser Privat- und Geschäftsleben, denen wir uns stellen müssen. Das Internet entwickelt sich zu einem „Netz der Partizipation“, an dem alle teilhaben und zu dem alle beitragen. Wissen ist der einzige Rohstoff, der sich durch Teilen vermehrt. Sharing, das Teilen von Wissen, ist das neue Paradigma des Internet. Das Wissen von Mitarbeitern, Kunden und Partner kann mit Hilfe von neuen, revolutionären Webanwendungen systematischer und schneller denn je genutzt werden.

▣ Social Networks

Neue Plattformen und Technologien ermöglichen dem Internet-Nutzer eine schnelle und einfache Generierung und Verbreitung von Informationen und Inhalten beispielsweise in Form von Online-Tagebüchern (Blogs), Life-Streams oder Podcasts. Der Nutzer ist nicht mehr schlicht ein Konsument, er wird vielmehr selbst zum Content-Produzenten. Durch die Partizipation des Nutzers entstehen neue Formen der Zusammenarbeit, die Aktivierung von kollektiver Intelligenz ermöglicht neue Formen der Informationsstrukturierung. Durch sogenanntes Tagging belegen Nutzer Objekte wie

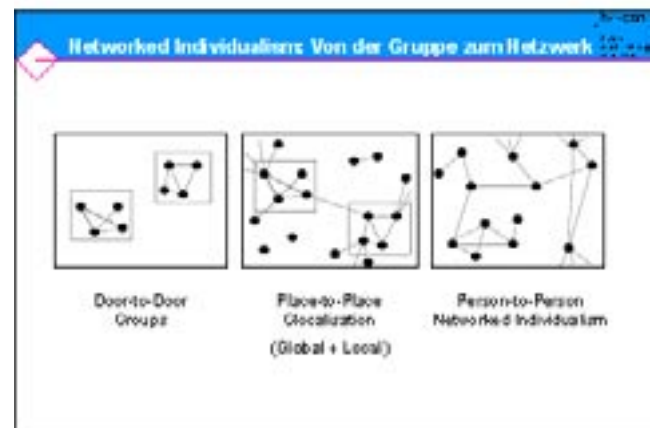
Wir stehen mit den Kirchberger Impulsen am Anfang und sind der Zukunft verpflichtet, noch mehr konkret voneinander zu lernen

feedback eines Teilnehmers

Lesezeichen, Blogs, Fotos, Videos, Adressen etc. mit persönlichen Schlagworten. Dabei gibt es keine Instanz, die die zu verwendenden Schlagworte festlegt und kontrolliert. Bei einer großen Anzahl von Nutzern, die freie Schlagworte vergeben, ergeben sich nach einiger Zeit sinnvolle und schlüssige Klassifikationen und Zuordnungen.

▣ Networked Individualism

Der Einfluss des Internets auf soziale Beziehungen innerhalb der Gesellschaft wird häufig pessimistisch betrachtet. Eine US-amerikanische Untersuchung des Pew Internet & American Life Projects lässt auf das Gegenteil schließen (2.200 Befragte, 2004/05). Menschliche Gemeinschaften lösen sich



im Internet keinesfalls auf, sie verändern sich. Es vollzieht sich zunehmend ein Wandel von einer gruppen- zu einer netzbasierten Gesellschaft. Bislang kannten wir eine Orientierung an physischer Nähe, das Individuum ist traditionell in soziale Netze wie Nachbarschaft usw. eingebunden. Heute leben die Menschen mit Hilfe des Internet immer mehr in sozialen Netzwerken, die geographisch zerstreut sind. Gleichzeitig bleibt eine solide Anzahl an Nachbarn und Freunden aus unmittelbarer Nähe erhalten. Man spricht von Glocalisation (Global + Local), lokales Handeln in einem globalen Umfeld. Ermöglicht wird dieser Wandel durch die neuen Kommunikationsmittel, sie verändern die Kommunikation und schaffen die Basis einer neuen menschlichen Gemeinschaft, dem „networked individualism“. Laut Studien geht dieser Wandel nicht mit einem Qualitätsverlust sozialer Bindungen einher. Das Internet verstärkt soziale Bindungen in einer modernen Gesellschaft und unterstützt die Bildung von „social capital“.

▣ Don't try to stop it!

Vor allem die junge Generation der „digital natives“ hat ein ganz anderes Verständnis für neue Medien und geht viel selbstverständlicher mit ihnen um als wir. Wir können diese Entwicklung nicht aufhalten und wir sollten es auch nicht versuchen, sondern die Zukunft aktiv mitgestalten!

Weiterführende Links: www.doitonline.de
www.fazit-forschung.de www.internet2null.de

Kirchberger Impulse 2006

Einladung zu den dritten Kirchberger Impulsen vom 3. bis 5. Dezember 2007



Die Kirchberger Impulse finden jährlich statt und tragen somit dazu bei, dass ein soziales Netz zwischen Vertretern sozialer Institutionen und der Wirtschaft entsteht. Verantwortliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus beiden Bereichen kümmern sich bei den dreitägigen Treffen um Themen, die Wirtschaft und Soziales – und damit die Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft im Ganzen betreffen. Zentrum dieses dialogorientierten Austausches ist das gemeinsame Nachdenken in einem überschaubaren Kreis, verbunden mit zahlreichen spirituellen Elementen. Bindeglied zwischen den jährlichen Treffen sind die „WortWechsel“, Abendveranstaltungen für Führungskräfte, die

nach Anregungen für die Gestaltung der Gesellschaft suchen und mit anderen ins Gespräch kommen möchten. Bei der letzten Veranstaltung dieser Art stellte beispielsweise der dm-Chef Götz Werner sein Engagement für ein bedingungsloses Grundeinkommen zur Diskussion. „Die alten Rezepte funktionieren nicht mehr, machte Werner deutlich. Nur immer Wachstum, das gehe einfach nicht – und auch die Vollbeschäftigung sei eine Illusion. Deshalb halte er das bedingungslose Grundeinkommen für eine „Idee, deren Zeit gekommen ist.“ Auch für die vierte Auflage der Kirchberger Impulse steht der Termin bereits fest: sie finden vom 24. bis 26. November 2008 statt.

