

# Vom Wachstumsparadigma zur Beziehungskultur

Inspirationspapier Wachstum im Wandel



Wien, Herbst 2012

## Ein Plädoyer der Verbundenheit

*„Ich bemühe mich sehr um die Verbesserung von sozialen Beziehungen und die Schaffung einer Beziehungskultur, die es Menschen ermöglicht, die in ihnen bzw. in ihrem Gehirn angelegten Potenziale auch wirklich zu entfalten.“*

Die WegbereiterInnen eines neuen systemischen Weltbilds aus Physik, Biologie und Ökologie zeigen eindrücklich auf, dass die wesentlichen Eigenschaften jedes lebenden Systems nicht in den isolierten Einzelteilen zu finden sind, sondern erst durch die Wechselwirkung und die Beziehungen zwischen den Teilen entstehen. Die Welt enthüllt sich somit als integrales Ganzes, das weit mehr ist als eine Ansammlung von unverbundenen Teilen: als ein Lebensnetz, das auf Verbundenheit, Kooperation und gegenseitiger Abhängigkeit basiert.

Es ist zweifelsohne an uns, den Wandel von einem egoistischen und destruktiven Wirtschaftssystem hin zu einem auf das Leben und die Zukunft ausgerichteten Wirtschaften der Nachhaltigkeit zu vollziehen. Denn wir haben es zugelassen und sogar aktiv dazu beigetragen, dass dieses Wirtschaftssystem sich in dieser Weise entwickeln konnte. Die heutige Krise wurzelt tief in unseren Einstellungen und Ansichten. Sie ist die Folge unserer Abspaltung und Trennung aus dem lebendigen Netz des Lebens. Gingen Gründungsväter der Marktwirtschaft wie Adam Smith noch unbesehen davon aus, dass in der Brust eines jeden Menschen selbstbezogene Interessen dominieren, widerlegen neueste Untersuchungen aus der Gehirn- und Verhaltensforschung ebenso wie Experimente aus der Spieltheorie diese ökonomischen Glaubenssätze des Eigennutzes. Vertreter aus allen Wissenschaftsdisziplinen fördern ein Menschenbild zutage, dem Empathie, Altruismus und Mitgefühl innewohnt.

Wir erleben derzeit zum ersten Mal in der Menschheitsgeschichte, wie an vielen unterschiedlichen Orten dieser Welt menschliche Gemeinschaften, die zum Teil über lange Zeiträume hinweg getrennt waren und verschiedene Wege gingen, nach gemeinsamen Lösungen suchen. Das grosse Projekt der Verbundenheit, das Menschen seit jeher versucht haben, in die Tat umzusetzen, ist nun im 21. Jahrhundert erstmals als globales Unternehmen in Gang gekommen.

Damit ein Projekt von einer solchen Tragweite gelingen kann, müssen wir **das Band stärken, das Menschen über ihre Unterschiedlichkeit hinaus miteinander verbindet.** Und wir müssen genau das überwinden lernen, was unser Denken, Handeln und Fühlen über so viele Jahrhunderte hinweg bestimmt hat: die Angst vor dem Fremden. Hierfür gilt es Brücken zu bauen, Vertrauen zu stiften, Umsicht und Geduld an den Tag zu legen, um das zur Entfaltung zu bringen, was wir in der heutigen Zeit so dringend brauchen: Verständnis für Menschen aus anderen Kulturen und Kreativität bei der Suche nach gemeinsamen Lösungen. **Wer sich weiterentwickeln will, muss in Beziehungen denken und in Beziehungsfähigkeit investieren.** So können wir alle miteinander und aneinander wachsen und unser Potential zum Wohle der Welt entfalten.

Das bedeutet, die Grenzen des Wachstums zu akzeptieren und Abschied vom Machbarkeitswahn zu nehmen. Von Ressourcenausnutzern zu Potentialentfaltern zu werden, uns nicht mehr länger getrennt von der Welt, von den Tieren, Pflanzen und der Natur wahrzunehmen und unsere Achtung und Ehrfurcht vor allem Lebendigen wiederzuentdecken. Nur so können wir die Kraft unserer Gefühle aktivieren und nutzen, uns öffnen für wahres Mitgefühl und unsere Furcht vor dem Leid der Welt verlieren. Dann können wir etwas bewirken und bewegen. Denn die erste Frage des Mitgefühls lautet immer: „Was wird gebraucht?“ Die Antwort darauf kann nur darin bestehen, anzupacken und es zu tun.

Unser Überleben auf diesem Planeten wird davon abhängen, wie schnell es uns gelingt, eine neue, eine für die Lösung der von uns selbst geschaffenen Probleme geeignetere Denkweise, also ein neues Welt- und Selbstbild zu entwickeln. Und dieses neue Bild von uns selbst und von unserer Welt kann nur eines zum Ausdruck bringen: unsere untrennbare Verbundenheit miteinander und unsere unübersehbare Eingebundenheit in die Welt, in der wir leben.



**Gerald Hüther**

Neurobiologe. Als Autor zahlreicher Sachbücher, Mitherausgeber wissenschaftlicher Zeitschriften und häufiger Gesprächspartner in Rundfunk und Fernsehen ist er Wissensvermittler und -umsetzer in einer Person.

### Mehr Infos:

[www.gerald-huether.de](http://www.gerald-huether.de)

Hüther, Gerald, Spannbauer, Christa (Hg.) 2012. Connectedness. Warum wir ein neues Weltbild brauchen. Bern: Hans Huber.



# Vom Wachstumsparadigma zur Beziehungskultur

## I Das Wachstumsparadigma auf dem Prüfstand

Unser westlicher Lebensstil ist vernetzt. Global versorgen wir uns nicht nur mit den Rohstoffen aller Länder dieser Erde, sondern reisen, kommunizieren, handeln, forschen, treffen Entscheidungen in alle Himmelsrichtungen. Die Möglichkeiten und Vorteile, die darin liegen, sind uns wohlbekannt, genauso wie die Auswirkungen und Grenzen immer offensichtlicher werden und uns immer drängender eine Änderung unseres Verhaltens nahelegen.

Eine Welt unbegrenzter vernetzter Möglichkeiten für uns alle. Ein höheres Potenzial an Wachstums- und Entwicklungschancen für uns alle. Untrennbarer Teil dieser Möglichkeiten ist auch eine immense Verantwortung, der wir uns stellen müssen.

Rio +20 war eine große Gelegenheit, bei der 180 miteinander vernetzte Nationen ein weiteres Zeichen setzten. Doch erneut blieb die Frage offen, wie wir die Lücke zwischen unserem Wissen und unserem Handeln schließen. Das, was in den vernetzten Statistiken, Bildern, Signalen täglich nicht nur zum Umdenken, sondern auch Umlenken aufruft, scheint in uns noch zu wenig Widerhall hervorzurufen. Weder auf der Ebene der Vertreter/innen unserer Nationen und Organisationen noch auf der individuellen. Trotz vorhandener Lösungen, scheint es zu komplex oder gefährlich, zu wenig gewinn- oder prestige-trächtig, zu unkonventionell oder verrückt zu sein, **sich aus dem Karussell aus Mitwachsen – Mehr-Leisten – Mehr-Erzeugen – Mehr-Haben zu verabschieden.** Wie kann es sein, dass in Anbetracht der globalen existenziellen Krise nicht alles unternommen wird, für eine lebendige Erde zu sorgen, und stattdessen Verhandlungen geführt werden, auf die keine wesentlichen, tief greifenden, konkreten Handlungen folgen? **Wie kommen wir von der scheinbaren Verbundenheit zur tatsächlichen, wo unseren Worten und Sorgen und unserem Verantwortungs-bewusstsein auch Taten folgen?**

Das Paradigma des grenzenlosen Wachstums hat nicht nur unser Wirtschaftstreiben, sondern auch unsere Identität fest in der Hand. Genauso wie die Wirtschaft stets mehr leisten muss, müssen es auch deren Schöpfer und Reproduzenten: wir Menschen. Je mehr wir am „Marktplatz“ zu bieten haben, desto höher scheint unsere Stellung, Zufriedenheit, unser Lebenssinn! Selbst in der „Nachhaltigkeitsszene“ sind Leistungsdruck und Raubbau an den persönlichen Ressourcen anerkannte Arbeitsweisen. **Die Aufmerksamkeit richtet sich auf das äußere Erscheinungsbild**, seien es Wirtschaftswachstumsanalysen oder das persönliche Standing, Profil, Portfolio. Diese geben Orientierung, keine Frage. Wenn wir jedoch tatsächlich einen Wandel in unserem Ressourcenkonsum und in unserem Wirtschaften erzielen wollen, bedeutet das auch einen Wandel in unserem Verständnis von unserem Selbst und unseren Lebenszielen, also in dem, wozu wir uns wirklich berufen fühlen! Und wie wir unsere Anerkennung gewinnen, unseren Sinn stiften.

Wenn wir konsequent nach den Ursprüngen des Wachstumsparadigmas suchen, dann liegen diese, historisch betrachtet, auch in Elend, Hunger und anderer Not. Heutzutage erleben wir in der westlichen Konsumgesellschaft den Mangel aber nicht mehr in dieser Form. Mangel ist jedoch der Motor des Wirtschaftstreibens geblieben. Die Frage, die sich dabei stellt: **Können wir tatsächlich die Lücke zwischen Ist und Soll am Markt schließen?** Oder tragen wir diesen Mangel nicht in uns, in unserem Selbst- und Weltbild. **„There is not enough“**, verkündet der Druck internationaler Märkte, **„I am not enough“**, fürchtet die Stimme in uns. **Und will deshalb mehr und mehr. Nur wovon?**

*„I think there are good reasons for suggesting that the modern age has ended. Today, many things indicate that we are going through a transitional period, when it seems that something is on the way out and something else is painfully being born. It is as if something were crumbling, decaying, and exhausting itself – while something else, still indistinct, were rising from the rubble.“*  
Vaclav Havel



## 2 Vision: Beziehungskultur als Grundlage eines anderen Wirtschaftens

„Kern aller Motivation ist es, zwischenmenschliche Anerkennung, Wertschätzung, Zuwendung oder Zuneigung zu finden und zu geben. Wir sind – aus neurobiologischer Sicht – auf soziale Resonanz und Kooperation angelegte Wesen.“

Joachim Bauer

Wir sind also vernetzt, wir arbeiten effizient, wir sehen gut aus, wir sind „übergut“ informiert. Nur: Wenn wir tagelang vor dem Computer sitzen und in unseren Teamtreffen nur die Agenda abzuhaken versuchen, erleben wir dann Verbundenheit? Wie leben wir unser Bedürfnis nach Verbundenheit und einem kooperativen Miteinander im Alltag?

Wer kennt diese Erleichterung und Beglückung nicht: Ein Konflikt schwelt unausgesprochen, und es dauert sehr lange, bis jemand sich vorwagt und die Situation anspricht. Und dann pocht diese Person nicht auf ein Recht und weist auch keine Schuld zu, sondern spricht von ihrem eigenen Erleben. Sie bezieht ihre Schulterschmerzen und ihr Herzklopfen genauso ein wie ihre Gedanken und Bedenken. Und wie verbindend wirkt es, wenn sie sich damit zeigt und gehört wird.

Darin können wir wachsen. Und müssen wir wachsen, wollen wir eine Kultur der Verbundenheit nicht nur denken und verhandeln, sondern tatsächlich verwirklichen und leben. Wenn alle bereit sind, die Annahmen und Hypothesen über sich, über andere und über die Anliegen offen auszusprechen, können wir das „Andere“ sehen und verstehen lernen. Das Vertrauen aufbauen, dass jede Stimme ihren einzigartigen Wert hat, und so die Kunst entwickeln, aufkommende Widersprüche zu halten, statt sie gegeneinander auszuspielen. **Das stärkt das Band zwischen uns.** Und damit erarbeiten wir eine Vertrauensbasis für die drängenden Fragen, wie was in der Wirtschaft und Gesellschaft in Zukunft wachsen soll und was endlich ist.

Wenn Wachstum in der Natur ein Mittel zur Erreichung der optimalen Größe ist (Leopold Kohr), wann haben wir, unsere Unternehmen und Nationen diese Größe erreicht? Wie binden wir dabei den Organismus der Erde in unsere wirtschaftlichen Entscheidungen ein? Der Ruf nach Objektivität ist ein ver-

ständlicher und wesentlicher, nur dürfen wir uns als Subjekt dabei nicht verlieren, sondern sollten dies integrieren. Was unsere eigenen Potenziale und Grenzen angeht, gibt unser Körper uns deutliche Hinweise wie Erregung oder Erschöpfung – sofern wir sie wahrnehmen wollen. **Unsere natürliche Veranlagung zur Empathie ermöglicht uns, die Potenziale und Grenzen der Mitwelt zu erfassen. Wirken aus einer tiefen Verbundenheit ist etwas anderes als weltweites Vernetztsein.**

Wie sich diese Vision ins reale Wirtschaften übertragen lässt, ist eine Frage an uns alle. Sie sollte an erster Stelle in unseren Lehrplänen, auf unseren Einkaufszetteln, in unseren Steuerreformen und Unternehmensbilanzen stehen. Für Letztere hat die Gemeinwohl-Ökonomie eine wertvolle Orientierung entwickelt.



### 3 Selbstermächtigung – den Wandel von innen heraus gestalten

Beziehungskultur hat Kraft. Aus ihr wächst Vertrauen, dass ich eingebettet und in meiner Individualität bedeutungsvoll bin. Dadurch kann meine eigene und soziale Angst zu versagen und ausgestoßen zu werden (ob in die Isolation oder Erwerbsarbeitslosigkeit) kleiner werden. Im gleichen Maße vergrößert sich mein Handlungsfeld. Mir wird bewusst, dass ich Strukturen miterschaffen, erhalten und vergehen lassen kann. Vermögenspools, Tauschkreise, solidarische Ökonomie, Co-Housing, Community Supported Agriculture (CSA) bis hin zur demokratischen Bank. Wir stärken unsere Fähigkeiten und Qualitäten, indem wir uns einbringen.

Die Vielfalt der Menschen, die sich beteiligen und alternative Lösungswege hervorbringen, erhöht die persönliche wie gesellschaftliche Resilienz, unsere Fähigkeit Schwierigkeiten aufzunehmen und sie in lebensfähige Bahnen zu lenken – individuell wie kollektiv.

So wie es der Ökonom Joseph A. Schumpeter im unternehmerischen Kontext als „schöpferische Zerstörung“ bezeichnete, wenn Innovationen Altes obsolet machen, so brauchen wir kulturell-kreative Impulse, welche die destruktiven Verhaltensmuster des Wachstumsparadigmas ablösen. Wenn wir uns nicht in einer erneuten Außenorientierung verlieren wollen, worauf Teile des grünen Wachstums hindeuten, brauchen wir Bewusstsein über unsere Beziehung zu unserem Selbst und über unsere Aufmerksamkeitsstruktur. „Open mind, open heart, open will“ betitelt es der Organisationsforscher Otto Scharmer treffend.

Eng damit verwoben sind die Bilder und Geschichten, die wir uns erzählen. Sie bestimmen wesentlich unser Denken, Fühlen und Handeln.

Diese Bilder und Geschichten wieder vermehrt denjenigen Seiten des Lebens zuzuwenden, wo ein kulturell offener Prozess stattfinden kann, ist Grundlage einer zukunftsfähigen Beziehungskultur. Daran anschließend ist unser Bewusstsein über unser Sprachverhalten ein wichtiges Merkmal, nämlich ob wir statisch oder in Prozessen denken.

Beziehungskultur zu entwickeln und deren Qualitäten im privaten und beruflichen Umfeld zu teilen, nenne ich Felder der Selbstermächtigung. Dadurch können Räume entstehen, in denen die Menschen lernen, einfach sie selbst zu sein und ihre Fähigkeiten einzubringen. **Wirkliche Selbstermächtigung findet statt, wenn zugleich der Mitwelt Raum gegeben wird, sich selbst zu ermächtigen.**

Diese Qualitäten kommen auch in Institutionen zum Vorschein. Die Beziehungskultur macht sich durch Anerkennen der wechselseitigen Abhängigkeit bemerkbar. Führung bedeutet Verbundenheit zu stärken und dem Ganzen zu dienen.

Diese Ebenen werden auf den folgenden Seiten weiter betrachtet. Die Intention ist, zu inspirieren und zum Ausprobieren anzuregen. **Das, was vielleicht etwas utopisch klingen mag, weil es unbekannt oder zu weit entfernt vom jetzigen Erleben wirkt, ist möglich. Es ist bereits da.** Und es ist notwendig, wollen wir den gegenwärtigen und kommenden Krisen auf eine Weise begegnen, mit der wir wirklich lernen, vom Wissen ins Umsetzen und Realisieren zu kommen.

„Sei selbst die Veränderung, die du in der Welt sehen willst.“  
Mahatma Gandhi



**Christian Lechner**  
Sozioökonom. Engagiert sich seit Jahren in ganzheitlichen Nachhaltigkeitsprojekten. Trainer für Gewaltfreie Kommunikation, Mitbegründer des TAU Magazins, verbunden mit wachsenden Feldern couragierter Beziehungskultur.

Mehr Infos:  
[www.tau-magazin.net](http://www.tau-magazin.net)  
[www.wegezurfuelle.net](http://www.wegezurfuelle.net)



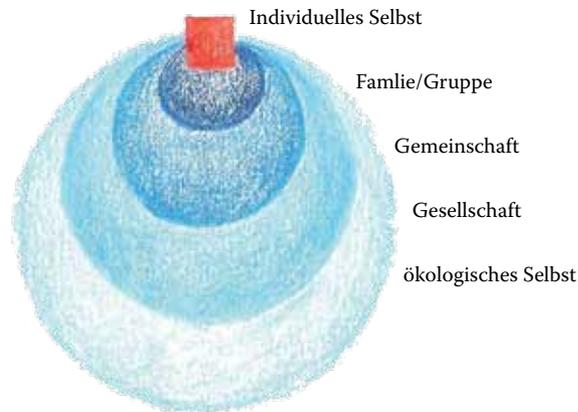
## Beziehung zum Selbst

„Der Mensch kennt nur sich selbst, insofern er die Welt kennt, die er nur in sich und sich nur in ihr gewahr wird.“

Johann Wolfgang v. Goethe

Beziehungskultur beginnt bei der Beziehung zu sich selbst. Hauptannahme: Das Selbst ist kein isoliertes „Atom“, sondern formt und gestaltet sich in Beziehung. Wenn wir uns auf etwas Größeres als uns selbst beziehen, sei es unsere Familie, unser Freundeskreis, ein Team oder eine Gemeinschaft, wird all das Teil unseres Selbst.

So können wir in unser Familien-Selbst bei einem Besuch von Verwandten schlüpfen, oder in unser Arbeits-Selbst, wenn wir unsere Rolle in Projekten spielen, oder unser soziales Selbst, wenn wir mit einer Freundin spazieren gehen. Wenn wir Zugehörigkeit beim Anblick einer Aufnahme unseres Planeten aus dem Weltall fühlen, wird unser ökologisches Selbst spürbar. Unsere Verbundenheit lässt sich mit den sich weitenden Kreisen von Beziehungen darstellen (Macy 2012).



Je nachdem, mit welchem Anteil meines Selbst ich mich identifiziere, definiere ich auch meinen Eigennutzen und mein Selbstinteresse. Wenn sich mein Selbstbild ändert, ändern sich auch meine Motivationen und Interessen. Die weitläufige Aufteilung zwischen Eigennützigkeit und Altruismus ist, in dieser Weise tiefer betrachtet, irreführend, da sie das Selbst und die anderen

teilt, also man entweder für sich oder für andere sorgt. Gehen wir von einem verbundenen Selbst aus, gibt es diese Trennung nicht. Im verbundenen Selbst werden Bedürfnisse nach Liebe, Freundschaft, Vertrauen, Beziehung, Zugehörigkeit, Sinn und Bedeutung, Dankbarkeit, spiritueller Entwicklung oder gegenseitiger Unterstützung bedeutend.

Der Organisationsforscher Karl Weick führt drei Selbst-Bedürfnisse an (Weick 1995, 20):

- Selbstverbesserung (zeigt sich in der Suche und Erhaltung eines positiven kognitiven und affektiven Status zu sich selbst)
- Selbstwirksamkeit (das Motiv bzw. der Wunsch, sich selbst als kompetent und wirkmächtig wahrzunehmen)
- Selbstbeständigkeit (sich selbst kohärent und kontinuierlich zu fühlen)

Mir scheint, dass es im Kontext von Wandel besonders interessant ist, das Bedürfnis nach Selbstbeständigkeit zu beleuchten. Spätestens hier zeigt sich die Schlüsselqualität in der Beziehung zum Selbst: Wenn das Selbst sich wechselseitig mit dem Außen definiert, erhält es mehr Beständigkeit, wenn Interpretationen und Geschichten von außen bis zu einem gewissen Grad konstant bleiben. Lang gehegte Überzeugungen sind schwer zu hinterfragen, weil sie zugleich Teile des Selbst und somit die Selbstbeständigkeit infrage stellen. **Nur wenn Flexibilität und Offenheit zentrale Bestandteile der Selbstkonzeption sind, kann sich ein Selbst ohne tiefere Krise verändern.** Anders formuliert: Je mehr Zugang ich zu verschiedenen Aspekten meines Selbst habe, desto mehr Bedeutungen kann ich einer Situation beimessen (Weick 1995, 24). Das in Beziehungtreten mit verschiedenen Anteilen – diese auch als Wesensteile von mir selbst zu erkennen – ist für mich ein Schlüssel einer zukunftsfähigen Beziehungskultur.

Macy, Joanna, Johnstone, Chris 2012. Active Hope. How to face the mess we're in without going crazy. Novato: New World Library.

Weick, Karl E. 1995. Sensemaking in Organizations. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage.

## Die Aufmerksamkeitsstruktur des Selbst

Nach unserem Blick auf das grundlegende Selbst-Verständnis möchte ich auf die Dimensionen eingehen, auf die ich meine Aufmerksamkeit richten kann. Die Aufmerksamkeitsstruktur weist dabei auf Zustände hin, von denen aus ich agieren kann. Diese können von einem Zustand des Alltagsbewusstseins hin zu einem präsenten Bewusstsein variieren, in dem ich mich mit dem Potenzial der Situation verbinde und aus diesem schöpferisch tätig werde.

Der Organisationsforscher Otto Scharmer beschreibt drei notwendige Qualitäten, um die eigene Aufmerksamkeit zu weiten: die Öffnung des Denkens, des Fühlens und des Willens (Scharmer 2007).

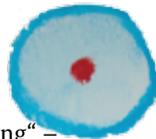
- Unter Öffnung des Denkens versteht er, wie David Bohm, die Fähigkeit eigene Bewertungsmuster zu erkennen und die Annahmen dahinter offenzulegen, kurz: die eigene Meinung nicht als alleingültige Wahrheit zu verteidigen (Bohm 2006).
- Sich dem Fühlen zu öffnen, meint die Fähigkeit, sich empathisch mit sich und anderen zu verbinden, also wirklich mitzufühlen – nicht nur kognitiv zu verstehen.
- Die dritte wesentliche Qualität ist die Öffnung des Willens, also an keiner starren Agenda festzuhalten sondern prozesshaft an den Themen zu arbeiten.

Diese drei Qualitäten erscheinen in vier verschiedenen Stufen der Aufmerksamkeitsstruktur des Selbst. In einer Gesprächssituation wären typische Muster für die vier Aufmerksamkeitsstrukturen (Scharmer 2007, 120ff; 234ff):

### Ich-in-mir (habitual awareness)

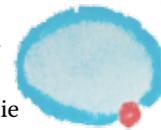
„Ja, das weiß ich bereits.“

Diese Art des Zuhörens nennt Scharmer „downloading“ – also bekannte Annahmen bestätigen. Wenn wir uns in einer Situation wiederfinden, wo alles, was passiert, dem entspricht, was wir bereits wissen, sind wir im Alltagsbewusstsein.



### Ich-in-es (ego-system awareness)

„Oh, das ist ja spannend!“ Diese Art des Zuhörens ist fakten- und objektorientiert, wir legen unsere Aufmerksamkeit auf die Argumente, die wir von einer äußeren Stimme hören – die Daten sprechen quasi zu uns. Der Fokus liegt dabei auf dem, was für uns neu oder anders als das uns bereits Bekannte ist.



„The success of an intervention depends on the interior condition of the intervenor.“

William O'Brien,

### Ich-in-du (stakeholder awareness)

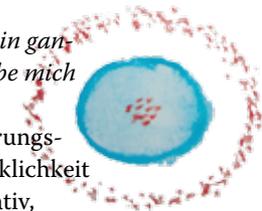
„Ich kann nachempfinden, wie es dir geht.“ Wenn wir in einen wirklichen Dialog treten und aufmerksam sind, können wir auf eine umfassendere, empathischere Weise zuhören. Wir hören nicht mehr nur Fakten und Daten, sondern die Geschichte eines lebendigen Selbst (eine Du-Welt). Wir halten unsere Anliegen in der Schwebelage und sehen die Welt durch die Augen des anderen. Mit etwas Übung in dieser Richtung gewinne ich eine grundlegende Offenheit gegenüber weiteren, noch nicht zur Sprache gekommenen Sichtweisen und Anliegen.



### Ich-im-Jetzt (eco-system awareness)

„Ich kann nicht in Worte fassen, was ich erlebt habe. Mein ganzes Selbst wurde langsamer, leiser und präsenter. Ich habe mich mit etwas Größerem als meinem Selbst verbunden.“

Diese Art des Zuhörens geht über die bisherigen Erfahrungswelten hinaus und verbindet uns mit einer tieferen Wirklichkeit des Entstehens. Scharmer nennt dieses Zuhören generativ, weil wir uns dabei mit dem, was gerade entstehen will, den zukünftigen Möglichkeiten, verbinden. Diese Ebene braucht nicht nur die Bereitschaft zu fühlen, sondern auch die Fähigkeit eines offenen Willens. Dabei suchen wir nicht mehr nach etwas im Außen, wir geben niemandem mehr Empathie. Wir sind in einem anderen Zustand, den Scharmer mit Verbundenheit oder „grace“ bezeichnet.



Diese Strukturen der Aufmerksamkeit bewusst zu praktizieren und in jeder Situation anwenden zu lernen, seien es persönliche Gespräche oder politische Konflikte, halte ich für einen weiteren Schlüssel für eine zukunftsfähige Beziehungskultur.

Bohm, David 2006. On Dialogue. New York: Routledge. 3. Aufl.

Scharmer, C. Otto 2007. Theory U: Leading from the Emerging Future As It Emerges: The Social Technology of Presencing. Cambridge, MA: SoL Press.

## Bilder und Geschichten

*„Es scheint sogar so, als sei es, je greller wir die äußere Welt beleuchtet haben, in der Welt unserer inneren Bilder immer dunkler geworden.“ Gerald Hüther*

### Und wie lautet Ihre Geschichte? Welche Bilder haben sie von sich, ihren Beziehungen und ihrer Arbeit?

Folgende Fragen sprechen beispielhaft verschiedene Bilder aus dem „Alltag“ an und werden beim Lesen zu unterschiedlichen Reaktionen führen, je nachdem, welche Bilder und Geschichten Sie gerade in sich tragen:

- Muss ich etwas leisten und mich unterordnen, um Geld zu verdienen?
- Kann ich mein Leben selbst bestimmt führen?
- Gibt es gewisse Wahrheiten, die unser Leben bestimmen (beispielsweise, dass die Arbeitswelt hart ist, im Wettbewerb sich nur die Leistungsfähigsten durchsetzen oder die Welt aufgrund des Wachstumszwangs zugrunde geht)?
- Kann ich mir und der Welt in einer Haltung des Vertrauens und der Fülle begegnen?

Viele Glaubenssätze wie die obigen begegnen mir sowohl bei meiner eigenen inneren Arbeit als auch in Coachings und Seminargruppen mit anderen Menschen, die auf dem Weg zu einem verbundeneren Leben auf die Neins im eigenen und im äußeren System stoßen. Die Art, wie wir einander Bilder und Geschichten von uns erzählen, und die Intention, mit der wir das tun, hat wesentlichen Einfluss auf unsere Haltung, was uns im Leben möglich und was nicht machbar erscheint. Dabei steckt hinter beschränkenden Aussagen oft eine angstvolle Haltung gegenüber dem Leben – ein Mangel aufgrund eigener Erfahrungen, der seither fixer Bestandteil der eigenen „Lebensgeschichte“ ist, die wir uns selbst und anderen erzählen. Oft fallen wir dadurch unbewusst in eine Op-

ferhaltung, die wir scheinbar nicht verändern können. Nachdem ich aus eigener Erfahrung weiß, dass das eigene Selbst nicht starr ist, sondern ein dynamisch-veränderbares Bild, gezeichnet von mir und den Geschichten, die ich von meinem Umfeld zu hören bekomme, kann ich auch mitgestalten, in welche Richtung es sich verändert. Eine lebensdienliche Beziehungskultur fördert Geschichten und Bilder dann, wenn sie diesem Potenzial und der Verbundenheit mit dem Umfeld Raum gibt.

Ein Mensch, der in einer patriarchalen Unternehmerfamilie aufgewachsen ist und auf eine Internatsschule gegangen ist, dürfte von anderen Bildern und Geschichten geprägt sein als eine Person, die mit ihren Eltern und anderen Erwachsenen und Kindern in einer Hausgemeinschaft gelebt und in einer Montessori-Schule gelernt hat. Würden soziale Beziehungen als vertrauensvoll und wertschätzend erlebt, so wirkt sich das nicht nur auf das Menschenbild, sondern auch auf das Weltbild aus. Lassen sich eigene Bedürfnisse in der Außenwelt artikulieren und befriedigen, wird diese als Ort der Fülle wahrgenommen und das Vertrauen in sie wächst.

Würden und werden Erlebnisse in sozialen Bindungen hingegen als unterdrückend und beängstigend erfahren, wird sich dieser Mangel auch in der Art und Weise widerspiegeln, wie ich in die Welt blicke und gehe: Vieles muss scheinbar erkämpft oder vieles dafür geopfert werden, Leistungsdruck und starre Bilder können daraus folgen.

Innerer Bilder, starrer wie flexibler, bestimmen wesentlich unser Denken, Fühlen und Handeln (Hüther 2009). Diese Bilder und Geschichten wieder vermehrt denjenigen Seiten des Lebens zuzuwenden, wo ein kulturell offener Prozess stattfinden kann, ist für mich der dritte Schlüssel einer zukunftsfähigen Beziehungskultur.

Hüther, Gerald 2009. Die Macht der inneren Bilder: Wie Visionen das Gehirn, den Menschen und die Welt verändern. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.



## Sprache und Verhalten

Eng verwoben mit den Bildern, die wir in uns tragen, äußert sich unsere Sprache und damit auch unsere Verhaltensweise. Nach dem Psychologen und Konfliktforscher Rosenberg liegt die Wurzel der Gewalt in einer Sprache, in der wir auf eine moralisch urteilende Art denken, sprechen und Macht ausüben.

Es sind wertend-festlegende Begriffe wie „richtig“ oder „falsch“, „gut“ oder „böse“, „fleißig“ oder „faul“, die Menschen und ihrem Verhalten zugeordnet werden (Rosenberg 2005). Dieses statische Denken und Urteilen erinnert an eine bereits besprochene Annahme: Die Realität sei wie ein Bild, das an der Wand hängt: fixiert, beständig und in den Grundzügen unveränderbar. Diese Überzeugung lässt sich sowohl auf das Menschenbild als auch auf das Selbst, das Verhalten oder soziale Strukturen übertragen. Daran knüpft sich eine Vorstellung von Gerechtigkeit, die davon ausgeht, dass Menschen etwas „verdienen“. Wenn ich etwas Böses tue, verdiene ich eine Strafe, wenn ich Gutes tue, verdiene ich eine Belohnung. Die Entscheidung darüber, was gut und was böse ist, liegt in der Hand von äußeren und verinnerlichten Autoritäten.

Ein System der Macht über andere verlangt Gehorsam gegenüber Autoritäten und arbeitet mit Strafen, Belohnungen, mit Scham und Schuld als Mittel der Durchsetzung. (Rosenberg 2005, 22). Die Macht einer höheren Position wird also zur Kontrolle benutzt, die in Zusammenhang mit der belohnungs- und bestrafungsorientierten Sozialisation extrinsisch motiviert und ein Verhalten fördert, das möglichst formell ist und den Vorgaben der Obrigkeit entspricht. Informell und innerlich ist dagegen ein ständiger (natürlicher) Widerstand präsent. Wenn ich in einem solchen System andere davon überzeugen kann, dass es böse Menschen gibt, die Strafe verdienen, kann ich sie dazu bringen, Vergnügen am Leid anderer zu empfinden.

„Prozessdenken“ oder die Gewaltfreie Kommunikation nach Rosenberg lenkt hingegen mehr Aufmerksamkeit auf den gegenwärtigen Moment: Was nehme ich jetzt wahr, wie fühle ich mich dabei und welche Anliegen und konkreten Wünsche habe ich? Auf diese Weise mit mir verbunden, kann ich meine Ansichten äußern, ohne mich auf eine „höhere Macht“ zu berufen, um andere zu verurteilen („abzustempeln“). Mit meinem Verhalten kann ich die „Realität“ beeinflussen, auch wenn ich aufgrund der Komplexität der Wechselwirkungen nicht vorhersagen kann, was sich daraus ergeben wird. Dieses Nichtwissen ist Teil eines prozesshaften Denkens. Ich gebe mich nicht mehr der Illusion hin, ich könnte alles kontrollieren. Ich empfinde jedoch auch nicht mehr das Bedürfnis, das zu tun.

Rosenberg geht davon aus, dass wir Menschen grundsätzlich gerne zum Wohlergehen aller beitragen. Unter zwei Bedingungen:

- dass ich es freiwillig tun kann, also aus einer eigenen intrinsisch motivierten Entscheidung heraus;
- dass auch auf meine Bedürfnisse Rücksicht genommen wird.

Wenn ich auf dieser partnerschaftlichen Ebene agiere, ist die Wahrscheinlichkeit, dass ich in meinen Anliegen gehört werde, weit höher als durch Formulierungen, in denen ich versuche, Macht über andere zu gewinnen oder mich der Autorität anderer zu unterwerfen. Diese Form des Ausdrucks und Verhaltens zeigt anderen Menschen, dass ich an ihrem Wohlergehen genauso interessiert bin wie an meinem eigenen. Die Kunst, sich in Gedanken, in der Sprache und im Verhalten danach zu richten, verstehe ich als den vierten Schlüssel einer lebensdienlichen Beziehungskultur.

Rosenberg, Marshall 2005. The Heart of Social Change: How to Make a Difference in Your World (Nonviolent Communication Guides). Boston: Puddle Dancer Pr.

## Felder der Selbstermächtigung

Ein Schlüssel, den ich auf meinem Lebensweg als immer einflussreicher erkenne, ist das Eingeständnis, dass ich Macht habe.

„Never doubt that a small group of thoughtful, committed citizens can change the world. Indeed, it is the only thing that ever has.“  
Margaret Mead

Viele von uns scheuen vor Macht zurück, sie meinen, es sei etwas „Böses“, oder delegieren es an die Inhaber/innen der äußeren Macht, unerreichbar fern. Dazu eine Geschichte, die zwei unterschiedliche Perspektiven aufzeigt: Ich geh in einen Raum mit vielen Menschen. Ich stelle die Frage: „Wer hat hier die Kontrolle?“ Die Leute schauen sich gegenseitig an und zeigen auf eine Tür. Hinter dieser Tür sitzt die Person, die die Kontrolle hat. Wenn wir Macht im Sinne von Kontrolle sehen, dann gibt es Machtvolle und Machtlose. Anders ist es, wenn ich in denselben Raum gehe und stattdessen frage: „Wer hat hier Einfluss?“ **Denn jede anwesende Person könnte sich denken, dass sie ein gewisses Maß an Einfluss hat.** Macht im Sinne von Einfluss zu sehen, gibt uns allen einen Schlüssel in die Hand, der uns ermöglicht, uns gestaltend einzubringen (vgl. Johnstone 2010, 8f).

Dieses Machtbewusstsein möchte ich auf eine strukturelle Ebene übertragen, da es einerseits verschiedene Ausprägungen des Mitbeeinflussens, also des individuellen Machthabens, gibt, andererseits auch die kollektive Bereitschaft, „Einfluss zu geben“, variieren kann.

Nach der Sozialpädagogin Maria Lüttringhaus stellt sich neben der Frage nach dem individuellen Einflusspotenzial („Teilnahme“) auch die nach den dargebotenen strukturellen Möglichkeiten der Partizipation („Teilhabe“). Aus staatlicher Sicht sieht sie hier vier verschiedene Stufen der Teilhabemöglichkeit, während aufseiten der Bürger/innen fünf Teilnahmeschritte aufgelistet werden, wobei der letzte bereits in die Autonomie führt.

Wesentlich erscheint mir hier, dass der Grad der Teilhabe das Ausmaß der Teilnahme beeinflusst und umgekehrt.  
**Selbstermächtigung im Sinne eines selbst bestimmten Lebens, dass die Verwirkli-**

chungschancen anderer berücksichtigt, hat also sowohl die Komponente des Selbstverständnisses, wie ich an einem System teilnehme, als auch die strukturelle Ebene, wo das Feld, in dem ich mich bewege, mich dazu ermutigt, teilzunehmen.

Qualitäten von Feldern der Selbstermächtigung sind

- die Bereitschaft aller Beteiligten, sich persönlich und inhaltlich auf den Prozess einzulassen und ihn nicht kontrollieren oder steuern zu wollen. Konflikte und Herausforderungen werden dabei als Möglichkeit gesehen, hinderliche Muster im Denken und Verhalten zu hinterfragen.
- eine Haltung, die die vorhandenen Potenziale ermutigt, sich zu entfalten, und die Bedürfnisse aller berücksichtigt.
- ein Vertrauen in die Bedeutung lebendiger Prozesse, die wie bei Scharmer einer Öffnung des Willens benötigen.

Felder der Selbstermächtigung zu kultivieren, wo wir uns sowohl unserer Selbst-Macht als auch den Strukturen einer ganzheitlichen Selbstermächtigung zuwenden, sehe ich als fünften Schlüssel einer reifen Beziehungskultur.



Johnstone, Chris 2010. Find your power: A toolkit for resilience & positive change. Hampshire: Permanent Publications.

Lüttringhaus, Maria 2000. Stadtentwicklung und Partizipation. Bonn: Stiftung MITARBEIT.



## Organisationkultur und Führung

Wie lässt sich eine reife Beziehungskultur in größeren sozialen Systemen leben? Ein kritischer Blick in klassische soziale Organisationsformen, sei es das Bildungswesen oder Unternehmenskulturen, weist auf die starke Prägung durch das deterministische Paradigma hin. Und welchen Wandel es zu einer Beziehungskultur braucht ...

Im Bildungssystem besteht etwa die hierarchische Grundstruktur des Macht-Wissen-Feldes, sie teilt die Anwesenden in Wissende und Nichtwissende bzw. Kompetente und Inkompetente. Diese „heilige Ordnung“ wird in Organisationen neben akademischen Titeln mit weiteren traditionellen Autoritätsressourcen wie Positionsmacht und gesellschaftlichem Status übertragen. Die Konsequenz daraus ist, dass die eigenen Erkenntnisse, Ideen und Handlungsalternativen zurückgehalten werden.

**Man führt aus, ohne dafür wirklich Verantwortung zu übernehmen, was eigentlich höchste Alarmstufe bedeuten müsste!**

Tut es aber nicht. Wenn wir uns ehrlich sind, es ist manchmal recht angenehm, nur auszuführen bzw. ausführen zu lassen.

**Das fehlende Bewusstsein ist allerdings jener Zustand, welcher die Lücke zwischen Wissen und Handeln erst so groß werden lässt.** Wenn wir also gemeinsam einen Wandel gestalten wollen, müssen wir diesen selbst-bewusst und in aufrichtiger Beziehung mit anderen beschreiten. Ohne dem entsteht kein kollektives Feld, bei dem sich alle engagieren und einbringen, was für eine ganzheitliche Bewegung notwendig ist.

### Hierarchie und Selbstführung

Sollen sich möglichst die Verwirklichungschancen aller erweitern, braucht es ein Zusammenspiel von Hierarchie und Selbstführung. Hinter der Ablehnung von Autorität und Führungsrollen liegen zwar menschenwürdige, egalitäre Werte, doch die Verneinung bietet keine Alternative an. **Was es braucht ist eine Bereitschaft von allen Beteiligten, volle Verantwortung (für ihren Bereich) zu**

**übernehmen und das beständige Versuchen, sich, andere und das Leben selbst zu bestärken, zu ermächtigen und zu dienen.**

### Qualitäten von Führung

Führung wird in einer Beziehungskultur nicht mehr durch Positionsmacht entschieden. Stattdessen tritt das Bestärken von Verbundenheit mit sich und den anderen in den Mittelpunkt.

Bereiche hierfür sind:

- Klarheit über die eigene Intention
- Transparenz über Schwächen und Stärken
- Andere in ihren Qualitäten zu sehen, die sie für das Ganze einbringen, und sie zur Führungsrolle ermutigen
- Konflikte und Probleme als mögliche Lehrer zu würdigen
- Bewusstsein in alle Situationen bringen und dabei mehr wahrnehmend als verurteilend zu sein

### Organisationskultur

Wie lassen sich diese Qualitäten in eine Organisation bringen?

Eine dienende Struktur hierfür bietet die Soziokratie. Sie verbindet basisdemokratische Werte (wie Konsentsentscheidung) mit einer klaren Struktur und Hierarchie für Arbeits- und Steuerungsgruppen. Sie unterscheidet auch klar zwischen Vision und konkreten Zielen, was zwar ineinander greift, aber wichtig zu unterscheiden ist. Manche sind mehr im Visionieren, manche im Planen, andere wiederum mehr im Umsetzen zuhause. Das braucht es auch alles. Was wir spätestens aus dem partizipativen Projektmanagement „Dragon Dreaming“ wissen, ist, dass es auch das bewusste Evaluieren und Reflektieren braucht. Feiern, was gut gegangen ist, und bedauern und daraus lernen, was schief lief. Somit können wir uns direkt jene Wertschätzung ausdrücken, die wir im Wachstumsparadigma nur allzuoft über Um- und Irrwege suchen. **Mit dem Mut, sich als Mensch zu bekennen, dem Beziehungen das wesentliche im Leben sind, kommt auch der Ruf, diese Beziehungen zu würdigen: zu sich selbst und allen und allem anderen.**

## TAU - Auszüge aus der Welt der Barfußpolitik

Dieses Dossier will auch die Stimmen weiterer Menschen aufblitzen lassen, die sich für eine lebenswerte Beziehungskultur engagieren. Neben inspirierenden Puzzlesteinen aus dem aktuellen TAU Magazin „Wirtschaften in der Zwischenzeit“ gibt es ein Wachstumsquiz und eine Checklist zum verbundenen Wirken am Arbeitsplatz..

Aus Sicht des BNP zählt Selbstreparatur ebenso wie Nachbarschaftshilfe und Freundschaftsdienste als Null. Das ist natürlich aus Sicht der Wertschöpfung und des Wohlstandsgewinns nicht ganz zutreffend. Es gibt Wertschöpfung, die ohne Geld abläuft. Und diese macht, sogar hier und heute, in Europa, den größten Teil der Wertschöpfung aus – sie verschwindet bloß in den Randbereichen unseres Bewusstseins, weil wir so auf BNP und „die Wirtschaft“ fixiert sind.

Nicole Lieger, Arbeit, Wirtschaft, Wertschöpfung

Das gemeinsame Gestalten im gesellschaftlichen Horizont lebt vom gegenseitigen Zuhörenkönnen. Ein solches empathisches und dabei freies, selbstverantwortliches und offenes Gestalten ist vielleicht die Art von Radikalität, die heute ganz besonders gebraucht wird. Ein spielerischer Zugang kann die Gelassenheit bringen, die es für einen kreativen Fluss braucht.

Rahel Sophia Süß und Barbara Stefan, Die Gemeinwohl-Ökonomie - Ein Kurationsprozess im Spannungsfeld

Innovativ ist am Vermögenspool, dass im Wesentlichen unabhängig vom Bankensystem ein alternativer, zinsloser und doch werterhaltender Vermögenskreislauf geschaffen wird, indem Menschen laufend Beiträge sowohl in den Pool einbringen als auch aus ihrem Anteil entnehmen können. Alle Beteiligten stehen zueinander in einer Beziehung und genießen, anders als im Bankwesen, volle Transparenz der Abläufe.

Markus Distelberger, Der genossenschaftliche Vermögenspool - Vermögenskreislauf im solidarischen Wirtschaften

„Momente des Wandels“

Die Felder für ein anderes Wirtschaften werden bereits an vielen Orten bereitet, Samen werden gesät. Unter der Oberfläche bewegt sich einiges, vor allem an neuer kultureller Praxis. Auch wenn das Alte in vielen Bereichen noch fröhliche Urständ feiert, bahnt sich das Neue bereits seine Wege. Viele einzelne „Momente des Wandels“, erzeugen zusammen genommen eine Bewegung, die auch für die Politik wahrnehmbar wird und eine politische Debatte anregt und unterstützt. Gesellschaftliche Nachdenkprozesse sind essenziell, um überhaupt einmal auf die Idee zu kommen, dass es auch anders gehen könnte.

Rita Trattnigg, Initiative „Wachstum im Wandel“

Wenn sich nun in einer Gesellschaft viele Menschen für mehr Freizeit und weniger Einkommen mit Betonung auf geistigem und emotionalem Erleben entscheiden (etwa Zusammensein, kulturelle Aktivitäten, Naturerleben, Meditation), sinkt das Volkseinkommen, weil sich die Menschen für weniger Konsum entschieden haben – ohne dass dabei notwendigerweise ihr Wohlstand sinkt. In diesem Ausmaß sinkt dann auch der materielle Konsum und damit die „materielle“ Umweltbelastung (Ressourcenverbrauch, Abfälle, Emissionen ...). Fritz Hinterberger, Burnout und Klimawandel haben dieselbe Ursache: Wir arbeiten zuviel

Freies Geben ist mir nur möglich, wenn ich vorgefertigte Ziele loslassen kann und ganz nach dem Gehe, was wirklich gerade gut für mich passt. Wenn ich gebe, was ich (gerade) nicht kann – sei es aufgrund der scheinbaren äußeren Notwendigkeit oder wegen meiner eigenen inneren Antreiberin –, dann verliere ich die innere Haltung, aus deren Fülle ich schenken kann. Teresa Distelberger, Vom Schenken und Ernten im Garten der Generationen

Denn wenn man gibt, um zu bekommen, funktioniert es überhaupt nicht, weil eine Ideologie und eine Kalkulation dahinter stehen. Echtes Geben kommt aus dem Herzen. Es gibt Situationen im Leben, wo Geben wunderschön ist. In anderen Situationen sollte man überhaupt nichts geben. Peter König, Niemand stirbt, wenn das Geld weg ist

ich weiß, dass ich in mir einen Arbeitsbegriff trage, der in unserer Gesellschaft erst geprägt werden will. Wertvolles tun und wertvolles sein. Selbstvoll sein. Das wie zählt genauso wie das was. Das fordert mich heraus: Ich kann nicht einfach mit meinen gewohnten Mustern auf neue Inhalte setzen, mehr Effizienz rausholen und auf das Ziel einer zukunftsfähigen Gesellschaft hinarbeiten, koste es, was es wolle, sondern ich brauche im Jetzt den Kontakt zu meiner Lebendigkeit und muss mich ernst nehmen, damit ich als fein gestimmtes Instrument erklingen kann – mit innerem Raum, in dem ich meiner Intuition lausche. Nicht nur, indem ich tue und tue, sondern auch, indem ich im Moment mit dem da bin, was in mir lebendig ist – und auch dadurch wirke und handle. Je klarer und ehrlicher ich zu mir bin, desto feiner stimmt sich das Instrument, durch das mein Wirken in die Welt klingen mag. Ein Klang im Orchester feingestimmter Klänge.

Irma Pelikan, Wirken aus dem Moment heraus, in dem die Zukunft entsteht

TAU – das Magazin für Barfußpolitik  
widmet sich lebensbejahenden und  
kultur-transformierenden Sichtweisen  
und Projekten.

[www.tau-magazin.net](http://www.tau-magazin.net)

## Wann werden wir endlich er-wachsen?

Friedrich Hinterberger  
leitet das Sustainable Europe  
Research Institute in Wien.  
[www.seri.at](http://www.seri.at)

„Wann wird die Wirtschaft erwachsen?“, fragt die Schriftstellerin Elisabeth Schrattenholzer. Und der Nachhaltigkeitsforscher Herbert Rauch meint, dass sich Eltern freuen, wenn ihre Kinder wachsen. Aber wenn sie dann bei, sagen wir, 1,90 angekommen sind, oder selbst, wenn sie bei 1,60 stehen bleiben, erwartet niemand weiteres Wachstum. Weiter entwickeln werden sie sich schon noch. **Praktisch alle Wachstumsprozesse kommen zu einem natürlichen Ende.** Sie folgen einem typischen Verlauf: beginnen mit geringen Raten, wachsen dann schneller, bevor sich das Wachstum früher oder später wieder verlangsamt und ganz zum Erliegen kommt. Das höchst entwickelte Ökosystem, ein tropischer Regenwald, befindet sich in einem nahezu perfekten ökologischen Gleichgewicht. Da wächst dauernd etwas und anderes vergeht, aber das System bleibt mehr oder weniger stabil: ein dynamisches Gleichgewicht eben.

**Kann die Wirtschaft anders sein?** Deren Wachstum hat auch einmal „klein“ angefangen, hat dann (angefeuert von Kohle und Öl, aber auch von sozialem Wandel) im vorigen Jahrhundert ungeahnte Höhen erreicht und geht seit einigen Jahrzehnten in vielen reichen Ländern wieder zurück. Wir wachsen noch, aber wesentlich langsamer als vor ein paar Jahrzehnten. Die gegenwärtige (wenn auch von vielen als überwunden geglaubte) Wirtschaftskrise zeigt, dass sich „immer mehr“ auch ökonomisch nicht mehr auszugehen scheint. Für immer mehr Güter fehlen uns die Ressourcen, für immer mehr Dienstleistungen die Zeit – und für immer mehr Konsum vielen offenbar auch die Lust. Während ein Großteil der Menschen auf unserer Erde von unserem Reichtum noch weit entfernt ist, scheinen wir im früh industrialisierten „Norden“ – ob wir das wollen oder nicht – langsam er-wachsen zu werden. Das ist gut so. Wir sollten uns darauf einstellen.

## Quiz!

### TAU Quiz: Wachstum im Widerspruch

1) Wie entwickelten sich in Österreich die Wachstumsraten seit den 50er-Jahren?

- Die Wirtschaft wuchs konstant um durchschnittlich 3 %.
- Je nach Wirtschaftszyklus schwankte das (Null-)Wachstum zwischen +6 % und -2 %.
- Die Wachstumsraten gingen kontinuierlich von 6 % auf unter 2 % zurück.

2) Was besagt das Easterlin-Paradoxon?

- Ab einem gewissen Wohlstand wirken sich weitere Einkommenssteigerungen nicht mehr auf die Lebenszufriedenheit aus.
- In den industrialisierten Ländern steigt mit dem Wirtschaftswachstum auch die Anzahl der an Depression erkrankten Menschen.
- Obwohl Wirtschaftswachstum als Garant für Arbeitsplätze gesehen wird, tragen diese Tätigkeiten nur bedingt bzw. gar nicht zur Lebensqualität eines Landes bei.

3) Welches Menschenbild steht hinter der Mainstream-Ökonomik, die Wirtschaftswachstum als Garant für Wohlstand definiert?

- Homo sapiens sapiens
- Homo oeconomicus
- Homo habilis

Auflösung siehe [www.tau-magazin.net/quiz](http://www.tau-magazin.net/quiz)



## inspirationen für ein bewusst gestaltetes arbeitsumfeld – check!

was brauch ich eigentlich, damit ich mich in meiner arbeit wohl fühle? da tut sich gleich ein weites feld an gestaltungsmöglichkeiten auf, von pflanzen am arbeitsplatz und den bunten hausschuhen bis zum energiewechselnden abendritual. wir wollen hier ein paar inspirationen geben, wie sich wertvolles tun und wertvolles sein im arbeiten bewusst verbinden lassen – für sich selbst wie auch für das team: als einladung, die eigenen individuellen formen dafür zu finden. ich bin da selber lernende. IP

### individuell auf die eigene energie und motivation achten:



#### mit morgenritualen die eigene energie bewusst leiten:

- wohlfühlanker setzen, wie z. b. ein gutenmorgentee.
- im körper wahrnehmen, wie's mir gerade geht (z. b. bewusst atmen, spannungen wahrnehmen).
- die eigenen prioritäten für den tag klären und dabei nicht auf mich selbst vergessen: eine verabredung mit mir selbst, wo ich mir zeit nehme für etwas, was mir guttut.

#### eine atmosphäre schaffen, die das wohlfühlen unterstützt:

- meine individuellen lösungen feiern für aufgaben, die ich auch perfekt machen könnte ... „das perfekte ist der feind des guten“.
- plätze zum rasten, wenn ich sie brauche.
- zeichen oder sprüche, die mich erinnern, auf mich und meine energie zu achten: von bunten socken bis hin zu weisen sprüchen.

#### mit feierabendritualen die fokussierte arbeitsenergie abrunden und frische luft in die dichte gedankenwelt bringen:

- an einen baum lehnen am heimweg
- 20 langsame, bewusste schritte gehen und dabei die eigenen füße spüren
- ein sanft ermunterndes lied pfeifen

#### meine persönlichen tipps für mich:

- 
- 
- 



### das team ist teil des gesunden arbeitsumfelds:



#### besprechungen einen rahmen geben:

- beginnend mit einer check-in-runde, in der jede von sich erzählt, wie sie da ist. das aussprechen von themen, die gerade unsere aufmerksamkeit auf sich ziehen, ermöglicht oft auch einen leichteren fluss in der inhaltlichen besprechung. der check-in kann ein kurzes „inneres wetter“ sein oder ein paar minuten sharing jeder person. eine einstiegsfrage hilft, den fokus zu wahren und die energie auf die besprechung vorzubereiten, z.b.: wie bist du gerade da? was ist gerade lebendig in dir? wenn sich dein innenleben als wetter ausdrückt, welches wetter ist gerade?
- abrundend mit einer check-out runde, in der die möglichkeit besteht, ein stimmungsbild zu der besprechung zu bekommen: aussprechen, was gut gelaufen ist, und ansprechen, was unangenehm war.

#### eine gepflegte wertschätzungskultur für das team, die kollegInnen und für sich selbst:

- sichtbar machen und ansprechen, was gut läuft: z. b. bestätigende e-mails teilen.
- den jour fixe mit einer wertschätzungsrunde beginnen: für die kollegInnen, fürs team und auch für sich selbst.
- einer person, dies grad schwer hat oder gescheitert ist, werden von jeder/m im team zwei dinge gesagt, die sie/er am gemeinsamen wirken schätzt.



## Impressum

Dieses Inspirationspapier ist mit Unterstützung des Lebensministeriums im Rahmen der Initiative Wachstum im Wandel entstanden.

Herausgeber: Christian Lechner | Erscheinungsort: Wien

Lektorat: Irma Pelikan, Carl Polónyi | Layout: Irma Pelikan, Irmgard Stelzer | Illustrationen: Christian Lechner, Irma Pelikan, Irmgard Stelzer

Kontakt: christian@tau-magazin.net | Web: www.tau-magazin.net

Herstellung: gugler cross media | Herstellungsort: Melk

WACHSTUM &  
WANDEL

KONFERENZ 2012  
www.wachstumimwandel.at



UNTERSTÜTZT VON



lebensministerium.at

**TAU**  
magazin für barfußpolitik

