

Der Weg zu einem neuen Bewusstsein – Erklärungen und Ansätze für das Gelingen von nachhaltigem Handeln bei Menschen und Organisationen

Gerd Hofielen, Tanja Trost

Abstract

Wir gehen in diesem Artikel der Frage nach, wie ein Bewusstseinswandel gelingen kann, der bei möglichst vielen Menschen und Organisationen zu Praktiken und Verhaltensweisen führt, die Schäden an Mensch und Natur begrenzen oder vermeiden. Die rücksichtslose Verfolgung von eigenen Zielen soll transformiert werden in eine vorsorglich-fürsorgliche ethische Haltung aller Lebewesen gegenüber. Motivstrukturen, die das Handeln von Menschen steuern, bleiben meist unbedacht und wirken subtil und verstärkend innerhalb des Systems. Wie diese Motivstrukturen in eine bessere Balance gebracht werden können, und wie die Balance mehr in Richtung Nachhaltigkeit und ethische Verantwortungsfähigkeit bewegt werden kann, wird aufgezeigt. Aus der individuellen Balance kann eine bewusste Verantwortungsübernahme in den Institutionen der Wirtschaft, in Unternehmen und Gemeinden entwickelt werden. Dauerhaft und auf breiter Basis wird dies erst erreicht, wenn die Menschen selbst eine neue, universell und ethisch begründete Bewusstseinsstufe erreichen. Die Gemeinwohl-Ökonomie und die Meditation sind Initiativen und Wegbereiter für diese neue Stufe der menschlichen Entwicklung, die schädliche Denk- und Handlungsmuster überwindet und eine gesunde, heilsame Zukunft ermöglicht.

Inhalt

1. Einleitung: Auf dem Weg zu einem neuen Bewusstsein
2. Unsere Gesellschaft, unsere Motive, unser Handeln in Unternehmen – und wie wir eine gesunde Balance finden
 - 2.1 Die Gesellschaft in der wir leben: Merkmale und Dynamiken
 - 2.2 Menschliche Motive in unserem Gesellschaftssystem
 - a. Leistungsorientierung
Balance des Leistungsmotivs: Vom Tun zum Sein
 - b. Konsum- und Komfortorientierung
Balance des Konsum- und Komfortmotivs: Vom wachstumsorientierten Konsum zur selbstbestimmten Bedürfnisbefriedigung
 - c. Konkurrenz- und Wettbewerbsorientierung
Balance des Konkurrenzmotivs: Vom Konkurrieren zum Kooperieren
 - d. Statusorientierung
Balance der Statusorientierung: vom Statusdenken zur Entfaltung der Persönlichkeit
 - 2.3 Die Verstärkung der Motive durch Angst und Außengehorsam
 - 2.4 Balance von Kopf und Herz: Vom Außengehorsam zum Innengehorsam
 - 2.5 Balance in Unternehmen: Von rücksichtsloser Gewinnmaximierung zu Respekt für Mensch und Natur
3. Die Entwicklung von universeller Verantwortungsfähigkeit/Moralischem Bewusstsein
4. Wie kann die Entwicklung zu verantwortungsfähigem Bewusstsein gelingen?
 - 4.1 Ein Konzept für die ethische Unternehmens-Entwicklung: Gemeinwohl-Ökonomie
 - 4.2 Ethisches Handeln: Achtsamkeit ist die Kernkompetenz einer nachhaltigen Zukunft, Meditation das wichtigste Instrument
5. Verändern mit Vergnügen

1 Einleitung: Auf dem Weg zu einem neuen Bewusstsein

Menschen sind wider besseren Wissens und wider bewussten Wollens auf dem Weg, ihre natürlichen Lebensgrundlagen zu zerstören. Was zunächst in unserer Wirtschaftsordnung als Freiheit erscheint, als Verwirklichung persönlicher Lebensvorstellungen, erweist sich bei näherem Hinsehen doch als eingebunden und determiniert durch Systemkräfte. Es scheint, die Menschheit bewegt sich, einer Horde Lemminge gleich, auf den Abgrund zu.

Es ist bekannt, dass z.B. die Lösung der Klimakrise auf wenigen, radikalen Entscheidungen ruht: Stop des Verbrennens fossiler Energien, Einschränken des Verzehr von Tieren, Bauen mit Holz statt mit Beton. In erfrischender Einfachheit können wir fragen: Weshalb ist die menschliche Intelligenz bisher nicht in der Lage, diese Veränderungen auf breiter Basis herbeizuführen?

Die Antwort ist in den gesellschaftlichen Strukturen und Beziehungen zu suchen, die das Denken und Verhalten beeinflussen. Wir beschreiben im Folgenden, was die Menschen zurückhält, sich im Sinne ihrer eigenen Zukunftssicherung zu verhalten. Wir beschreiben aber auch die andere Seite:

Die Menschheit hat in unterschiedlicher Ausprägung, in unterschiedlichen Zeiten und an diversen Orten enorme kulturelle, zivilisatorische und organisatorische Höchststände erreicht. Wir können auch jetzt, angesichts vieler Krisen einige Perspektiven und Lösungswege zeigen, die Menschen befähigen, ihre Zukunft menschenwürdig zu gestalten und die Natur zu respektieren.

Die Kräfte der Menschen haben sich seit und mit der Industrialisierung auf ein Niveau bewegt, das die menschen-gemachten Einwirkungen auf den Planeten zur mächtigsten Ursache von planetaren Veränderungen werden lässt. Dies wird mit dem Begriff des 'Anthropozän' bezeichnet.

Wir fragen nach den Merkmalen in Industrie-Gesellschaften, die das Verhalten und die Einstellungen formen, und konzentrieren uns in diesem Artikel auf sozial-ökonomische Merkmale der Gesellschaften, weil sie besonders bedeutsam sind für die gesellschafts-politischen Orientierungen. Unsere Ausführungen gelten in erster Linie für Europa. Dies sind auch die Nationen, die zu den menschen-gemachten Veränderungen am meisten beigetragen haben.

Ein Bewusstseins-Wandel ist erforderlich, das ist der Ursprung der Veränderung. Wir Autor*Innen sehen allerdings in unseren Familien, im Freundes- und Bekanntenkreis, nicht zuletzt bei uns selbst Verhaltensweisen, die den fortschrittlichen Maximen widersprechen. Auch wir sind verstrickt in Gewohnheiten und Gedankenlosigkeit. Wir meinen, gerade die PionierInnen der Veränderung sollten sich mit den Einflüssen befassen, die sie an das bisherige System binden, um aus eigenen Erfahrungen zu lernen und das eigene Verhalten als Experimentier- und Innovationsfeld zu begreifen. Das neue Verhalten entsteht aus der Einsicht, dass das bisherige Verhalten nicht mehr sinnvoll ist, es ist zunächst tastend und widersprüchlich und wird durch praktische Erfahrungen der Veränderung mutig, selbstbewusst und innovativ.

2 Unsere Gesellschaft, unsere Motive, unser Handeln in Unternehmen – und wie wir eine gesunde Balance finden

2.1 Die Gesellschaft in der der wir leben: Merkmale und Dynamiken

Die Gesellschaftsformation der gegenwärtigen Epoche in Europa lässt sich charakterisieren als kapitalistische Marktwirtschaft mit sozialen und ökologischen Schutzgesetzen. Die verletzbaren Rechtsgüter Mensch und Natur werden gegenüber der wirtschaftlichen Benutzung teilweise geschützt. Die politische Ordnung ist ein Rechtsstaat mit gesetzlich festgelegten Strukturen und Abläufen.

Der Kapitalismus ist in national und regional unterschiedlichen Ausprägungen die dominierende sozial-ökonomische Formation geworden und wird mit staatlichen Ordnungen von liberaler Demokratie bis hin zu Formen der Diktatur kombiniert. Einige Merkmale sind charakteristisch und deshalb hervorzuheben:

Unternehmen als die grundlegenden Einheiten der Produktion von Gütern und Dienstleistungen sind überwiegend in Privateigentum und treten in Beziehung über Märkte und Wettbewerb. Im Interessengeflecht der Wirtschaft haben die Eigentümer*innen-Interessen ein besonderes Gewicht. Der Wettbewerb in Märkten erzeugt unterschiedliche Kräfteverhältnisse und es entstehen Konzentrationsprozesse von Marktmacht und Vermögen.

Die persönlichen Lebensbedingungen sind gekennzeichnet durch individuelle Existenzsicherung in kleinen Familienbindungen. Das ermöglicht große persönliche Spielräume in der Lebensgestaltung, die jedoch durch gesellschaftliche Positionen (Beruf, Einkommen u.a.) und persönliche Orientierungen (Kultur, Religion, Traditionen u.a.) begrenzt wird. Der Individualismus führt zur Ausprägung von Identitäten, die sich einerseits zu Gruppierungen finden und sich andererseits voneinander abgrenzen oder auch feindlich gegenüber treten. Auf der positiven Seite kann dies zur Selbstverwirklichung beitragen, negative Ausprägungen können Intoleranz, Isolation, Ausschluss sein. Die Spielräume für Meinungsbildung und gesellschaftspolitisches Handeln sind groß.

Auf staatlicher Ebene ist die verfassungsgemäße Organisationsform in Europa die rechtsstaatliche Demokratie, von der es liberale bis autoritäre Ausprägungen gibt. In allen Staaten können plutokratische, von mächtigen Wirtschafts- und Vermögensgruppen und deren Interessen bestimmte Einflüsse auf die Willensbildung der Verfassungsorgane festgestellt werden.

Medien haben einen enormen, durch Internet und Social Media verstärkten, Einfluss¹. Medien bewirken eine selektive Information und Meinungsbildung, was teilweise durch wirtschaftliche oder staatliche Machtgruppen verstärkt wird. Bilder und Schlagzeilen wirken in hoher Frequenz und Intensität. In den sogenannten „sozialen“ Medien wird bevorzugt und algorithmisch verstärkt, was die meisten Klicks bringt. Da der/die normale Berufstätige sich nicht mit einer Vielfalt von Medien befassen kann und bestimmte Medien präferiert, entstehen selektive, zum Teil verzerrte und in Blasen verstärkte Weltbilder.

¹ Thomas Meyer (2002) spricht von „Mediokratie“, in der die Politik durch das Mediensystem „kolonialisiert“ wird.

Die bis hierher beschriebenen Merkmale der Industrie-Gesellschaften sind der Rahmen und die Grundlagen für individuelles Verhalten, in Familie, Beruf und anderen Rollen. Das alltägliche Bewusstsein reflektiert nicht, inwieweit Motive, Bedürfnisse und Entscheidungen eingebunden sind in die Strukturen der kapitalistischen Marktwirtschaft. Wir gehen im nächsten Abschnitt den Einflüssen nach, die persönliche Motive und Verhaltensweisen innerhalb dieser Rahmensetzungen gleichermaßen einengen oder befähigen, anders ausgedrückt, gefangen nehmen oder befreien können.

2.2 Menschliche Motive in unserem Gesellschaftssystem

Jeder Mensch hat Bedürfnisse, was aus der Tatsache folgt, dass wir Naturwesen sind. Dass viele Menschen sich ihrer Verbundenheit mit und Abhängigkeit von der Natur nicht mehr bewusst sind, ist die Wurzel vieler der hier behandelten Schief lagen. Menschliche Grundbedürfnisse sind ursprünglich universell gleich, wenn auch unterschiedlich ausgeprägt. Das grundlegende Bedürfnis nach Liebe und Zugehörigkeit ist bei jedem Menschen und in jeder Kultur zu finden. Ebenso verhält es sich mit anderen Grundbedürfnissen, wie die Befriedigung von Hunger, Durst, Sexualität oder die Bedürfnisse nach Anerkennung oder Sicherheit.

Die Befriedigung dieser Bedürfnisse kann auf sehr unterschiedliche Weise geschehen. Dies ist durch Kultur, Erziehung, Traditionen geprägt und durch persönliche Handlungsspielräume gestaltet. Die Ernährung z.B. ist auch Ausdruck von Status (Sternrestaurant oder Burgerladen), Komfort (fast food oder selber kochen) und Konsumorientierung (Erdbeeren im Winter oder regionale Äpfel).

Welche gesellschaftlich beeinflussten Motivstrukturen sind besonders prägend oder bestimmend?

Wir beobachten in unserem Gesellschaftssystem vier bedeutsame Handlungs-Motive, die jede Entscheidung zur Befriedigung von Bedürfnissen beeinflussen. Diese sind

- Leistungsorientierung
- Wachstumsorientierter Konsum
- Wettbewerbsorientierte Konkurrenz sowie
- Status/Anerkennung

Abbildung

Wir beschreiben diese Motive genauer und zeigen, wie sie unser Bewusstsein prägen und unser Handeln steuern. Die Motive sind variabel ausgeprägt; bei stark einseitiger Ausprägung wird zukunftsfähiges, nachhaltiges Handeln erschwert und es wird notwendig, gezielt umzusteuern und Alternativen zu entwickeln. Diese Alternativen sind:

Leistung (Tun).....	Muße (Sein)
Wachstumsorientierter Konsum.....	selbstbestimmte Bedürfnisbefriedigung
Wettbewerbsorientierte Konkurrenz.....	beziehungsorientierte Kooperation
Status/Anerkennung.....	Selbstentfaltung/innere Zufriedenheit

Es ist an der Zeit die einseitigen Ausprägungen der vorherrschenden Motive grundsätzlich zu hinterfragen und neu auszurichten: Wenn Leistungs-, Konsum-, Konkurrenz- und Statusstreben nicht zu mehr Wohlstand und Wohlbefinden für alle führen, sondern zum ökologischen Super-Gau; wenn eben dieses Streben weiter auch eine soziale Dynamik erzeugt, in der wenige viel besitzen und viele gar nichts; wenn zudem Angst, Depressionen, Burnout zur gesellschaftlichen „Normalität“ gehören, braucht es eine neue Balance.

Glücklicherweise gibt es bereits sehr starke gesellschaftliche Strömungen, die mit zunehmender Bedeutung und Kraft bereits heute Kontrapunkte zu den vorherrschenden Motiven setzen: in der Nachhaltigkeitsdebatte treffen sich bspw. Umweltaktivist*innen von Greenpeace mit Jugendbewegungen von „Fridays for Future“. Die LGBTQ-Bewegung fordert ebenso wie die Black Lives Matter- und #metoo-AktivistInnen Respekt für alle Menschen; asiatische Weisheitslehren bringen mit Yoga und Achtsamkeit/Mindfulness wertvolle Impulse, wie Körper, Geist und Haltung in eine gesunde Balance gebracht werden können. In diesen Bewegungen kommt zum Ausdruck, dass Menschen in verschiedenen Lebensbereichen umsteuern.

Auch wir plädieren für eine grundlegend neue Balance unserer Handlungsmotive und Einstellungen. Der erste Schritt besteht darin, sich bewusst zu machen, in welcher Weise diese Motive unser Handeln eigentlich steuern. In einem zweiten Schritt regen wir dazu an, eine absichtsvolle Balance zu finden.

a. Leistungsorientierung

Die Leistungsorientierung dient in erster Linie der Sicherung der persönlichen Existenz und verfolgt die Interessen einer meist kleinen Familie mit ein oder zwei Einkommensbezieher*innen. Die Leistungsorientierung ist im oberen Einkommensdrittel am stärksten ausgeprägt, ist aber das gesellschaftlich dominante Motiv geworden, das sich über alle Lebensbereiche erstreckt (u.a. Unternehmen, Schule, Sport). Das Verhaltensspektrum der Leistungsorientierung reicht von gesund und lebensstüchtig, weil es eine eigene Existenz und das Entwickeln der Talente und Lebenspläne ermöglicht, bis hin zu übertrieben intensiver Hamsterrad-Aktivität mit Sucht-Charakter.

Ein zu ausschließlich verfolgtes Leistungsmotiv kann zur Vernachlässigung von anderen Werten wie Gesundheit, Lebensfreude, Solidarität, soziale Gerechtigkeit und gesellschaftliche Mitwirkung führen. Ist das der Fall, können die eigene Person, andere Menschen und die Natur geschädigt werden.

Zur Leistungsorientierung gehören in unserer Gesellschaft auch Zielorientierung und Zeitknappheit. Ziele gilt es so schnell wie möglich zu erreichen, seien es Karriereziele, Besitztümer oder Selbstoptimierung. Auch hier ist der Unterschied zu beachten zwischen zielorientierten Vorgehensweisen, die mit Zeitressourcen effektiv umgehen und einer extremen Fokussierung auf Zielverfolgung, die gekoppelt mit Zeitknappheit den Leistungsdruck und negativen Stress erhöht.

In Unternehmen und Organisationen wird das Leistungsmotiv verstärkt durch den Wettbewerb – (um gute Positionen, gute Bezahlung, den Platz am Fenster) der oft die latent

feindselige und neidische Haltung zwischen den im Wettbewerb stehenden Personen noch zuspitzt.

Balance des Leistungsmotivs: Vom Tun zum Sein

Eine Gesellschaft, die stark auf Leistung ausgerichtet ist, zeigt dies stolz in Kennzahlen wie der Anzahl an geleisteten Arbeitsstunden, Umsatz, Produktivität, am Bruttosozialprodukt oder auch an der Menge der gewonnenen Medaillen bei den Olympischen Spielen. Sie zeigt Leistungsorientierung auch in einer permanenten Geschäftigkeit, in der wir uns und sogar unsere Kinder „zwingen“, ständig etwas zu tun, etwas zu leisten. Leistung und Produktivität sind wichtig, aber sie brauchen einen gesunden Ausgleich: eine Hinwendung zum Sein.

In seinem Buch „Haben oder Sein“ beschrieb Erich Fromm bereits in den siebziger Jahren die Existenzweise des Seins; er hielt sie für die einzige Form, wie die Menschheit überleben kann. Haben wollen führe dazu, dass man seinen Besitz verteidigen und mehren wolle; immer neue Wünsche machten echtes Glück unmöglich, analysierte er².

Der Zen Mönch und Friedensaktivist Thich Nhat Hanh³ weist in seinen Büchern in die gleiche Richtung. Er fordert uns in seiner Achtsamkeitslehre dazu auf, die Aufmerksamkeit vom Tun auf das Sein zu richten. Damit werde eine neue Kultur möglich: weg von der Geschäftigkeit hin zu dem, was Mensch und Gesellschaft am dringendsten brauchen: im einfachen Sein können Freude, Frieden, Liebe und Lebendigkeit gespürt werden; Qualitäten, die bei übertriebener Geschäftigkeit gar nicht zugänglich sind. Die Qualität des Seins wird dann zur Grundlage des Tuns. „Tue nicht einfach irgendwas, sondern sei da“, fordert der Zen Meister und ergänzt, dass dies keine einfache Übung sei, weil sie in unserer gegenwärtigen Leistungskultur fremdartig wirke.

In einer auf Leistung gepolten Gesellschaft bieten Politik, Medien und Bildungssysteme permanent Vorstellungen an, wonach wir streben sollten, was das nächste Ziel sein soll. Ob es das nächste Wachstumsziel, das neueste Schönheitsideal, der nächste Fitnesstrend, der spannendste Job oder das Bild von der perfekten Familie ist: „Wir sind so versessen zu lernen, wie wir sein sollten, dass wir unser Leben verstreichen lassen, ohne überhaupt zu sein.“ schreibt der irische Philosoph John O’Donohue⁴.

Zu viel leisten, zu viel „tun“ und den Fokus für das richtige Maß zu verlieren, kann lebensbedrohlich sein. Für Personen kann es zu Krankheiten (Depression, Burnout, Herzkreislauferkrankungen, Krebs...) und zum Tod führen. Ökologische Systeme werden durch extrem leistungsorientierte Schaffenskraft ausgebeutet und überlastet und kollabieren ebenfalls.

Die Aufforderung zum schlichten Sein, zum (zeitweisen oder partiellen) Nichtstun ist daher ein Beitrag zur aktiven Ressourcenschonung. Mit Zeit und Muße, einmal nicht perfekt, gestresst und übervoll mit Aktivitäten zu sein, könnten wir den Blick für das Wesentliche frei machen für das, was gerade unser aller Existenz bedroht: die zunehmende Umweltzerstörung und Erderwärmung mit allen dramatischen Konsequenzen. Dieser Blick

² Fromm, Erich (1974): Die seelischen Grundlagen einer neuen Gesellschaft, München, Deutschland: dtv

³ Nhat Hanh, Thich

⁴ O’Donohue, John (2010): Anam Cara. Das Buch der keltischen Weisheit: München, Deutschland: dtv; S. 105

bietet in der Folge auch die Chance, sich selbst und seine Aktivitäten neu auszurichten. Allerdings erfordert dieser Blick auch den Mut, unangenehme Wahrheiten zuzulassen.

Fragen zur achtsamen Reflexion des Leistungsmotivs

Wie denke ich über meine Leistungen, was würdige ich besonders?

Habe ich Phasen, in denen ich mir erlaube nichts zu leisten?

Welche Gedanken und Gefühle erlebe ich wenn ich absichtlich nichts tue?

Welche schädigenden oder nützlichen Nebenaspekte hat mein Tun?

Was ist für mich Erfolg? Worüber freue ich mich am meisten?

Wofür will ich bewundert werden?

Welche Werte verfolge ich, verstärke ich? Wie wird das sichtbar?

Kann ich meine Talente einsetzen und mich wohl fühlen dabei?

b. Konsum- und Komfortorientierung

In einer Gesellschaft, in der die meisten Bedürfnisse durch Produkte und Dienstleistungen befriedigt werden, die auf Märkten zu finden sind, wird Konsum zur Existenzgrundlage. Das Konsumstreben führt in Kombination mit dem Wettbewerb der Unternehmen zu einer großen Vielfalt von Produkten und Dienstleistungen und kann zu menschenwürdigen Lebensverhältnissen führen. Das materielle Lebensniveau ist in den letzten Jahrzehnten enorm verbessert worden und die Ausstattung mit Gütern des täglichen Bedarfs und auch mit Wohlstandsgütern hat in industrialisierten Gesellschaften eine hohe Verbreitung erreicht.

Der Konsum ist teilweise durch das Verlangen nach Komfort, einem leichteren Leben, einem angenehmeren Leben veranlasst. Viele Erfindungen führen zu einer besseren Lebensqualität: Erleichterung bei körperlich oder geistig schweren Tätigkeiten, Mobilität, Gesundheitsversorgung etc.

Konsum kann zu einem verselbständigten Motiv werden, wenn die Bedürfnis-Befriedigung nicht mehr vorwiegend auf den Lebensunterhalt oder die Lebensqualität gerichtet ist, sondern psychologische Bedürfnisse ersatzweise mit Waren befriedigt werden oder wenn Konsum mit hohem Ressourcen-Verbrauch den Bedürfnissen der Identitätsbildung, Status-Sicherung, Abenteuerlust etc. dient.

Ein übertriebenes Komfort- und Konsumverhalten kann langfristig zu gesundheitlichen Schäden führen. Wenn die Werte 'soziale Gerechtigkeit' und 'ökologische Nachhaltigkeit' fehlen, werden Ausbeutung und Beschädigung von Mensch und Natur billigend in Kauf genommen. Die übermäßige Ausbeutung und Schädigung der Natur in der Epoche des Anthropozän ist eine Folge von unbegrenztem Konsum und Wachstum, der oft einfach nur stattfindet, weil es technologisch möglich ist und weil irgendein Bedürfnis befriedigt werden will. Bei der Ideologie vom unbegrenzten Wachstum wirken der Wettbewerbsdruck der Unternehmen mit dem Konsumstreben und der Statuskonkurrenz der Personen auf fatale Weise zusammen.

„Wir sind ein Volk von Konsumenten und Kunden“ schreibt Kai Romhardt in seinem Buch „Achtsam wirtschaften“. Wir konsumieren nicht nur materiell und physisch (Produkte

Nahrung, Genussmittel) sondern auch geistig, indem wir Gedanken, Werbung, Klänge und Gerüche in uns aufnehmen. Eine wahre Flut von physischen und geistigen Wahlmöglichkeiten strömt täglich auf uns ein. Der physische Konsum von Produkten ist zur „Bürgerpflicht“ geworden, „Konsumverzicht ist ein Gift, das die Wirtschaft zusammenbrechen lassen würde“⁵

Wenn Konsum gesellschaftlich quasi zu Bürgerpflicht erkoren wird, weil (angeblich) ohne Konsum kein Wirtschaftswachstum und kein Wohlstand möglich ist, dann stoßen unregulierte Märkte bei unreflektierten KäuferInnen auf offene Türen. Es findet eine Kolonialisierung unseres Lebens statt: ProduzentInnen, DienstleisterInnen und Medien bedrängen uns mit materiellen und immateriellen Gütern, die wir bei näherer Betrachtung gar nicht brauchen und die uns weder gut tun noch das angekündigte Glücksversprechen einlösen. Konsumententscheidungen sind in vielen Fällen wenig bewusst und in hohem Maße emotional.

Balance des Konsum- und Komfortmotivs: Vom wachstumsorientierten Konsum zur selbstbestimmten Bedürfnisbefriedigung

Viele Menschen haben dies erkannt und engagieren sich in gegenläufigen Bewegungen durch ihre Konsumententscheidungen (grüne Mode, Minimalismus, Tiny Houses, Urlaub zu Hause, Fahrrad statt Auto, Repair Cafes...). Sie vermeiden die negative Färbung des Verzichts und fragen: „Was brauche ich (wirklich)?“ und „Welches Bedürfnis habe ich (wirklich)?“. Sie werden so wieder die Souveräne über ihre Bedürfnisbefriedigung und wehren sich gegen die Übergriffe in ihrem Leben. Sie können die falschen Versprechungen durchschauen, weil sie vermehrt ihren wahren Bedürfnissen nachspüren und den Mut haben, neue Wege auszuprobieren. Klaren Kopfes können sie feststellen, dass das, was sie zufrieden und glücklich macht, oft immaterieller und geistiger Art ist: Verbindung mit Natur, gute Beziehungen und schöne Erlebnisse. Diese sind zudem oft kostenlos und frei zugänglich. Auch Komfortbedürfnisse können ressourcen-leicht erfüllt werden; z.B. Hängematte statt Polstersessel, E-Auto statt Verbrenner, Bahnreise statt Flugreise.

Die Rück-Besinnung auf die wesentlichen Dinge des Lebens ist ein nicht trivialer, psychologischer Prozess, da alte Gewohnheiten abgelegt und neue Verhaltensweisen gelernt werden müssen. In Religionen und Weisheitslehren galt einfaches und maßvolles Leben schon immer als erstrebenswerter Weg. Der Übergang dazu kann durch bewusste Zäsuren eingeleitet werden: innerer Rückzug, Kontemplation, Innehalten, Fasten. Geübte Verhaltensmuster werden unterbrochen, es entsteht Raum für Reflexion und die Chance, die nächste (Konsum-)Entscheidung bewusster zu treffen.

Achtsame Reflexion des Konsum- und Komfortmotivs

Welche Art von Konsum gibt mir großen Genuss oder Vergnügen?

Welche Werte kommen in meinem Konsum zum Ausdruck?

Wie kann ich Komfort, Verwöhnung und Belohnung mit geringem Ressourcenverbrauch erreichen?

Mit wem vergleiche ich mich bezüglich meines Konsum-/Komfort-Niveaus?

Hat mein Konsum-/Komfort-Bedürfnis für mich selbst oder andere schädliche Wirkungen?

⁵ Romhardt, Kai (2017): Achtsam wirtschaften. Wegweiser für eine neue Art zu arbeiten, zu kaufen und zu leben, Freiburg im Breisgau: Herder Verlag

c. Konkurrenz- und Wettbewerbsorientierung

Eine Folge der individuellen Existenzgewinnung und -sicherung ist die Konkurrenz. Wenn soziale Beziehungen von Personen und Organisationen über Märkte vermittelt sind, gibt es die Möglichkeiten der Konkurrenz und der Kooperation. Konkurrenz ist ein Wettlauf ohne Absprache der KonkurrentInnen, ein Kräftemessen, wer schneller ans Ziel kommt oder die Kundenwünsche besser befriedigt. Kooperation ist ein Absprechen des Vorgehens um gemeinsam, eventuell auf verschiedenen Wegen, das Ziel zu erreichen oder Kunden Wünsche besser oder umfassender zu befriedigen.

Beide Beziehungsformen existieren meist nebeneinander. In Unternehmen, die miteinander konkurrieren, kann ohne interne Kooperation keine gemeinsame Leistung erbracht werden. Personen, die miteinander im Wettbewerb stehen, schaffen oft eine gemeinsame Interessenvertretung, z.B. eine Gewerkschaft oder eine Innung, um gemeinsame Interessen zu sichern. In der Marktwirtschaft ist die Konkurrenzorientierung im persönlichen Leben wie im Wettbewerb der Unternehmen festzustellen.

Eine gesunde Konkurrenz bewegt sich in einem Rahmen von fairen Regeln, die allen das Gewinnen erlauben. Die Ziele stehen in einem Kontext, der positive Wirkungen in alle Richtungen hat und aus Prinzip niemanden schädigt. Daher muss die Konkurrenz in einem Werte-Rahmen stattfinden, der Menschenwürde, soziale Gerechtigkeit, ökologische Nachhaltigkeit respektiert und Mitwirkung bei der Entwicklung der Regeln ermöglicht. Die positiven Wirkungen von Konkurrenz sind die Entwicklung der persönlichen Kräfte und der kooperativen Kräfte einer Organisation (Kreativität, Entdecken neuer Vorgehen und Verfahren etc.). Innerhalb der Konkurrenz findet Kooperation statt, denn große Leistungen und komplexe Produkte oder Organisationen lassen sich nur durch ein Zusammenwirken vieler Menschen erreichen.

Die negativen Wirkungen der Konkurrenz entstehen, wenn die einrahmenden Werte schwach ausgeprägt sind bzw. fehlen oder wenn die Ziele nur einzelnen Personen oder Gruppen dienen und zulasten anderer Personen oder Gruppen gehen. Beispiele für die negativen Wirkungen der Konkurrenz zwischen Unternehmen sind die Überflutung des öffentlichen Raums mit Werbebotschaften, die an verdeckte Motive appellieren statt zu informieren, Kartellabsprachen zu Lasten der KundInnen oder die übermäßige Beanspruchung von ökologischen Ressourcen. Negative Wirkungen der Konkurrenz zwischen Menschen sind Konflikte und Kriege zwischen Nationen, ethnischen Gruppen oder anderen Identitäts-Gruppen in einer Gesellschaft.

Die Konkurrenz von Unternehmen ist bisher mit menschen-gefährdenden Arbeits- und Lebensbedingungen und gravierenden ökologischen Schäden einher gegangen. Das wird fortwährend durch Sozialgesetzgebung und Umweltschutzgesetze eingedämmt, hat bisher allerdings noch nicht zu einem zufriedenstellenden Schutz geführt. Die Schäden entstehen weiterhin und in mittlerweile existenzbedrohender Intensität.

Balance des Konkurrenzmotivs: Vom Konkurrieren zum Kooperieren

Wettbewerb und Konkurrenz gelten in unserer Gesellschaft als effizienteste Methode, um Wachstum und Wohlstand für alle zu schaffen. Es scheint, als sei Wettbewerb die produktivste Methode, weil er zu Leistung anspornt. Die Lust am Wettbewerb als universelles menschliches Prinzip wird postuliert. Dieser „Grundmythos der Marktwirtschaft“ ist laut Christian Felber⁶ nie wissenschaftlich bewiesen worden. Psychologische Studien weisen vielmehr darauf hin, dass Kooperation die verkannte Königsdisziplin ist. Konkurrenz und Wettbewerb motivieren extrinsisch, durch die Lust andere zu besiegen, und durch die Angst, Verlust zu erleiden oder zu verlieren. Das zugrunde liegende Gefühl der Angst ist dabei eine treibende Kraft. Kooperation birgt die Chance, über die positiven Gefühle, die durch gut gestaltete Beziehungen, durch Wertschätzung und gemeinsame Zielerreichung erzeugt werden, zu motivieren.

„Motivation wirkt stärker, wenn sie von innen kommt (intrinsische Motivation) als von aussen (extrinsische Motivation) wie z.B. durch Wettbewerb. Die besten Leistungen kommen nicht zustande, weil es eine KonkurrentIn gibt, sondern weil Menschen von einer Sache fasziniert, energetisiert und erfüllt sind, sich ihr ganz hingeben und ganz in ihr aufgehen“ schreibt Christian Felber in „Gemeinwohl-Ökonomie“.

In der aktuellen Krise werden die Kollateralschäden des Wettbewerbsmythos' besonders deutlich: wenn Unternehmen in rücksichtsloser Konkurrenz um Marktanteile kämpfen führt der unbedingte Siegeswille zur rücksichtslosen Ausbeutung von Ressourcen und zur Zerstörung unser aller Lebensgrundlagen.

Konkurrenz und Wettbewerb sind ähnlich wie die Leistungsorientierung tief in unserer Kultur verankert. Wettbewerbsorientiertes Verhalten durch stärkere Kooperation ersetzen zu wollen ist auf den ersten Blick ungewohnt, weil unsere Gesellschaft den Wettbewerb von Kindesbeinen an stärker fördert als Kooperation (beste Noten in der Schule, Wettkämpfe im Sport, Spiele wie die 'Reise nach Jerusalem').

Kooperation ist folglich das Motiv, welches wir gesellschaftlich stärker fördern müssen. Etwas zu tun, weil es sinnvoll ist und weil wir es gerne tun, setzt voraus, dass wir uns auf uns selbst konzentrieren anstatt besser sein zu wollen als andere. Damit schaden wir anderen nicht und es gibt keine VerliererInnen.

Auf der unternehmerischen Ebene bietet die Gemeinwohl-Ökonomie einen kooperativen Ansatz des Wirtschaftens, der weiter unten erläutert wird. Auf individueller Ebene können wir fragen:

Achtsame Reflexion des Konkurrenzmotivs

In welchen Situationen gehe ich in den Wettbewerb?

Welchen Nutzen und welchen Schaden entsteht durch mein wettbewerbsorientiertes Handeln?

Bei welchen Themen kann ich stärker kooperieren und welche Auswirkungen hat das?

In welchen Situationen entwickle ich meine Kräfte am besten?

Wie kann ich faire Regeln/ein faires Miteinander mitgestalten?

⁶ Felber, Christian (2018): Gemeinwohl-Ökonomie, München, Deutschland: Piper Verlag

Wenn öffentlich bekannt wird, wie ich mich im Wettbewerb verhalte, wie wirkt das auf meine Reputation?

d Statusorientierung

Die Statusorientierung ist in allen menschlichen Gesellschaften feststellbar und entspringt der sozialen Natur der Menschen. Sie dient der Erkennbarkeit und Ordnung der sozialen Rollen und damit der Funktion von sozialen Organismen. Sie ist oft vermischt mit persönlichen Bedürfnissen, wie Anerkennung, Zugehörigkeit und Identität. Zwischen nationalen und Organisations-Kulturen gibt es z.T. deutliche Unterschiede in der Ausprägung von Status-Merkmalen. Wenn Hierarchie eine große Bedeutung hat, dann geht damit eine sichtbare Ausstattung mit Status-Merkmalen einher. Das persönliche Bedürfnis nach Anerkennung, Respekt und Wertschätzung führt ebenfalls zur Betonung von Status-Merkmalen. Je nach Zugehörigkeit zu einer sozialen Gruppe wird das unterschiedlich ausgedrückt, manchmal mit einer Luxus-Limousine, manchmal mit einem Fahrrad. Innerhalb der Luxusfahrzeuge und der Fahrräder gibt es wieder vielfältige Status-Abstufungen.

Das Status-Streben erlaubt den Selbst-Ausdruck der Person und ihres Anerkennungsbedürfnisses durch Status-Attribute und ermöglicht in Organisationen die symbolische Unterstützung der funktionalen Rollen. Wenn Status-Attribute durch ein passendes Leistungsverhalten unterfüttert sind, ist eine funktionierende Organisation und eine zufriedene Person die Folge. Sofern die Status-Attribute nicht zu einem großen Ressourcen-Verbrauch führen, entsteht kein ökologischer Schaden.

Negative Wirkungen des Status-Strebens können sich einstellen, wenn Status durch Konsum ausgedrückt wird. Dann entsteht u.U. in Verbindung mit dem Konkurrenz-Motiv ein Wettlauf nach den beeindruckendsten Status-Symbolen, der keine Ressourcen-Begrenzungen kennt. Auch der soziale Zusammenhalt und das Selbstwert-Gefühl von Menschen können leiden, wenn die individuellen Differenzen betont werden. Unterschiede in Hierarchie- und Machtpositionen, auch in Einkommens- und Vermögensverhältnissen, sollen oft durch die überhöhte Darstellung mit Status-Attributen gefestigt werden. So entsteht aus einem verständlichen menschlichen Bedürfnis ein sozial schädliches Verhalten.

Balance der Statusorientierung: vom Statusdenken zur Entfaltung der Persönlichkeit

Der Glaube, wir könnten unseren Hunger nach Anerkennung durch Bewunderung von anderen z.B. aufgrund unserer Statusmerkmale dauerhaft stillen, ist ein Irrweg. Als Maßgröße für unseren sichtbaren „Wert“ gelten die beruflich erreichte Hierarchieebene, das Auto, die bestimmte Kleidung, Urlaubsziele oder Restaurants. Dabei ist nicht zuletzt im Lockdown während der Corona-Pandemie ganz offensichtlich geworden, dass gesellschaftlich 'wertvoll' ist, wer 'systemrelevante' Tätigkeiten erledigt, die gerade nicht hoch bezahlt sind: VerkäuferInnen, Pflegepersonal, MüllarbeiterInnen, BusfahrerInnen, BäckerInnen. Lohngerechtigkeit soll an dieser Stelle nicht das Thema sein. Wohl aber die Frage, welche Anerkennungskultur in einer Gesellschaft herrscht.

Der Gegenpol zur Statusorientierung besteht darin, den eigenen Wert von innen heraus zu definieren. Jack Kornfield⁷ spricht von der „heiligen Sicht“ und meint damit die Fähigkeit, die „grundlegende Güte“ in sich und in anderen Menschen zu erkennen und mit Respekt zu begegnen – unabhängig von äußeren (Status-)Merkmalen. Der indische Gruß des „Namaste“ bringt dies sprachlich zum Ausdruck, er bedeutet übersetzt: Ich grüße das Göttliche in Dir.

Das Besondere im Gegenüber zu erkennen und anzuerkennen, erfordert ein genaues Hinschauen und etwas Übung. Das Selbstwertgefühl wird durch eine solche Praxis dauerhafter aufgebaut und gestärkt, als wenn Anerkennung nur für erbrachte Leistungen (Schulnoten, berufliche oder sportliche Erfolge etc) gegeben wird. Es entsteht zudem ein heilsamer Nebeneffekt: die Verbundenheit zwischen den Beteiligten wird gestärkt. „Jeder von uns kann sich an einen Augenblick in seinem Leben erinnern, als ein anderer Mensch seine inneren Qualitäten erkannt und ihn damit gesegnet hat.“

Die noch relative junge Disziplin der positiven Psychologie greift dies auf. Sie fokussiert nicht darauf, wie kranke Menschen von ihrem Leid befreit werden, sondern wie gesunde Menschen lernen können, ein erfüllteres Leben zu führen. „Flourishing“, Aufblühen, nennt Martin Seligman dieses Konzept, das den Zustand beschreibt, in dem wir unser Potenzial bestmöglich realisieren und gleichzeitig psychisch gesund und glücklich werden⁸. Es ist eine Hinwendung zu den inneren Werten und Besonderheiten. Stärken und Ressourcen werden identifiziert, wertgeschätzt und so eingesetzt, dass persönliches Wachstum möglich wird. Wer dies lernt, muss äußeren Anreizen weniger hinterherjagen, sondern kann sich auf seine ureigensten Potenziale und ihre Entfaltung konzentrieren.

Achtsame Reflexion des Statusmotivs:

Wie kann ich mein Bedürfnis nach Status und Anerkennung in eine heilsame Richtung bringen?

Welche Werte drücke ich bisher mit Status-Symbolen aus?

Welche Status-Symbole sind geeignet, heilsame Werte wie Gleichberechtigung, Fürsorge, Umsicht auszudrücken?

Wie kann ich vermeiden, Status-Signale mit negativen Wirkungen auf Menschenwürde und Natur zu senden?

In welchen Situationen drücke ich meinen eigenen Status in besonderer Weise aus?

Kann ich mich an einen Augenblick in meinem Leben erinnern, als ein anderer Mensch meine inneren Qualitäten erkannt und benannt hat?

2.3 Die Verstärkung der Motive durch Angst und Außengehorsam

Die vier Motive können sich wechselseitig verstärken. Es gibt eine gesunde Mitte und es gibt übertriebene Entwicklungen, die zu Schäden führen. Ideal wäre eine Balance innerhalb jeder Motivstruktur, die gesunde persönliche Ausprägungen mit Rücksicht auf gesellschaftliche Auswirkungen kombiniert.

Mit den vier Motiven ist ein grundlegendes Gefühl eng verbunden: Angst. Es gibt die Angst und das Gefühl nicht genug zu haben, nicht genug zu sein, nicht genug zu tun, etwas zu

⁷ Kornfield, Jack (2008): Das weise Herz. Die universellen Prinzipien buddhistischer Psychologie, München, Deutschland: Arkana Verlag

⁸ Seligman, Martin (2011): Flourish. Wie Menschen aufblühen. Die positive Psychologie des gelingenden Lebens: München: Kösel Verlag

verpassen etc. Sie sind meistens unbewusst, vermieden oder verdrängt; auf unser Verhalten und unsere Gesundheit nehmen sie trotzdem Einfluss.

Ein angespannter Leistungsehrgeiz führt zu Versagensängsten im Beruf, Schule, Sport etc. Das Konsumniveau ist unter ständiger Bedrohung durch die Personen, mit denen mensch sich vergleicht und die ein höheres Niveau erreicht haben. In der Konkurrenz um die eigenen Ziele gibt es fortwährend die Gefahr, dass andere schneller größer, weiter, kommen. Im Status-Vergleich gibt es immer Personen oder Organisationen, die einen höheren Rang haben. Ängste sind allgegenwärtig.

Ängste und andere Gefühle dürfen in einer konkurrenz-orientierten Gesellschaft aber nicht ausgedrückt werden. Sie werden als unerwünscht und ablenkend, sogar störend empfunden. Gefordert ist das Funktionieren, der Gebrauch des Verstandes. Vernunft hat Vorrang gegenüber den Gefühlen. Das Wahrnehmen der Rolle in der Organisation, die Verfolgung der Ziele, die Konzentration auf den Wettbewerb gelingen scheinbar umso besser, je weniger Gefühle beachtet werden. Dass Gefühle sich doch geltend machen, weil sie vitale menschliche Lebensregungen sind, ist bekannt und wird in religiösen Gemeinschaften, in Therapien, Coaching, Supervision und Kommunikations-Seminaren auch Raum gegeben, aber bei den zielorientierten Entscheidungen und Begegnungen sollen sie möglichst nicht stören.

Der Strom der Gefühle, der uns täglich begleitet, wird so unterbrochen. Ein Mensch, dessen Gemütszustand momentan nicht in die Prozesse passt und anders fühlt als das, was zur Entscheidung gefordert ist, bekommt schnell den Eindruck falsch zu sein, nicht zu genügen. In der Konsequenz legt mensch sich eine „professionelle Maske“ zu und zeigt nur einen kleinen Teil ihrer/seiner Persönlichkeit⁹. Der Rest wird unterdrückt oder in andere Lebensbereiche ausgelagert. Uns selbst fällt oft nicht mehr auf, dass wir uns weitestgehend hinter dieser Maske verstecken. Sie ist zu unserer nach außen sichtbaren Identität geworden und dient als Schutz unserer wahren Persönlichkeit mit all ihren Zweifeln, Ängsten, Hoffnungen, Träumen und Verrücktheiten.

Die Vernunft scheint weit besser geeignet zu sein, das Leben zu meistern. Mit Vernunft können Ziele langfristig verfolgt werden, Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge aufgezeigt werden, die Funktionsgesetze der Natur können mit Logik und Vernunft erforscht werden. Es entwickelt sich das Primat der Vernunft. Zahlen, Daten, Fakten werden in unserer Gesellschaft mehr geschätzt als die Intuition. Rationales wird mehr gefördert als emotionale Kompetenz. Kopffintelligenz scheint wichtiger als Herzintelligenz. Intuition und Spiritualität dürfen zwar in geschützten Räumen gelebt werden (spirituelle Gruppen, Yoga, Meditationsgruppen, seelsorgerische Institutionen), Kopf- und Herzintelligenz stehen aber nicht gleichwertig nebeneinander.

Das hat eine prägende Konsequenz für die Funktionsweise der menschlichen Intelligenz. Die Menschen beachten sehr stark, was von anderen, von sozialen Rollen und Autoritäten, Kolleg*innen, Kund*innen erwartet oder gefordert wird. Es entsteht eine hohe Aufmerksamkeit für Außengehorsam. Von Kindesbeinen an wird geübt (gute Note, wertvolles Kind, schlechte Note, weniger wertvoll); schulische Leistung hat eine positive

⁹ Laloux, Frederic (2016): Reinventing Organizations. Ein illustrierter Leitfaden sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit, München, Deutschland: Franz Vahlen

Konnotation, das Ausdrücken der eigenen Persönlichkeit ist zweitrangig oder zweifelhaft (weil potenziell egoistisch). Außengehorsam hilft dem Erfolg in allen Lebenslagen.

Ein Gesellschaftssystem, das Leistung, Konsum, Wettbewerb und Status einseitig in den Vordergrund stellt, fördert auch Außengehorsam und rationales (meist begrenztes) Denken. Der Mensch wird zum Diener eines Systems, das die Menschheit in letzter Konsequenz auslöschen kann, indem es die planetaren Lebensgrundlagen zerstört.

2.4 Balance von Kopf und Herz: Vom Außengehorsam zum Innengehorsam

Viele Menschen kennen ihre innere Wahrheit zu wenig. Erziehungseinflüsse können diese Fähigkeit dauerhaft beschädigen und das permanente Bombardement mit Nachrichten, Werbebotschaften, Aufforderungen aus dem sozialen Umfeld, neuerdings auch von (a-)sozialen Medien, sind für viele Menschen schwer von den inneren Impulsen fernzuhalten. Letztlich kann eine Person nicht mehr zu ihrer Wahrheit stehen, sie kennt sie nicht einmal mehr. Die innere Stimme/Intuition verstummt oder wird überdeckt. In der Folge kommt es zu individueller Schädigung (Stress, Angst, Selbstverleugnung, Folgekrankheiten) und auch zu gesellschaftlich negativen Konsequenzen (Belastung des Gesundheitswesens, Übernutzung von Ressourcen, Klimanotstand).

Das Wahrnehmen und Beachten der persönlichen Befindlichkeit, der Gefühle, der Intuition, der unzensierte Fluss der eigenen Gedanken und Impulse wird zur wichtigen Fähigkeit für unsere Gesellschaft.

Daniel Goleman hat diese „emotionale Intelligenz“ beschrieben¹⁰. Emotionale Intelligenz bezeichnet die Fähigkeit, die eigenen Gefühle wahrzunehmen, auszudrücken, zu regulieren, zu verstehen und gleichsam auch Empathie für die Gefühlswelt des Gegenübers aufzubringen. Vivian Dittmar spricht von Herzintelligenz, die von Intuition und Inspiration genauso gespeist wird wie von der Ratio¹¹. Sie argumentiert : „Seit der Aufklärung ist der Verstand in unserer Kultur zu einer gottähnlichen Instanz geworden“ und „durch ein rational geprägtes Bildungssystem stark gefördert“ worden. Sie plädiert dafür, neben der rationalen Seite stärker auch Intuition und Inspiration als zuverlässigen Kompass (Herzintelligenz) zu nutzen. Der inneren Stimme solle mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden, um sie als sicheren Wegweiser in komplexen Situationen zu nutzen. Außengehorsam und Kopftelligenz brauchen als Ergänzung Innengehorsam und Herzintelligenz.

Der Innengehorsam befähigt dazu, die eigenen Kräfte zu erkennen und zu entwickeln, Prioritäten selbst zu setzen und zu verfolgen. Diese Fähigkeit ist übungsabhängig und oft verschüttet. Das wesentliche Kennzeichen des Innengehorsams ist das Beachten einer tieferen, innengeleiteten persönlichen Wahrheit. Hermann Hesse beschreibt das in „Demian“ so: „Es gibt keine Wirklichkeit als die, die wir in uns haben. Darum leben die meisten Menschen so unwirklich, weil sie die Bilder außerhalb für das Wirkliche halten und ihre eigene Welt in sich gar nicht zu Wort kommen lassen“¹²

¹⁰ Goleman, Daniel (1995): EQ. Emotionale Intelligenz, München, Deutschland: dtv

¹¹ Dittmar, Vivien (2019): Das innere Navi. Wie du mit den fünf Disziplinen des Denkens Klarheit findest, München, Deutschland: edition est

¹² Hesse, Hermann (2006): Demian, Berlin: Suhrkamp Verlag

2.5 Balance in Unternehmen: Von rücksichtsloser Gewinnmaximierung zu Respekt für Mensch und Natur

Die Aufgabe, eine gesunde Balance zu finden setzt bei den menschlichen Motivstrukturen an, muß aber auch die Unternehmen durchdringen, um eine breite Wirkung zu erreichen. Jede/r kann dazu beitragen und sich fragen: Wie kann ich das Unternehmen, in dem ich tätig bin - vor allem meinen Verantwortungsbereich - heilsam ausrichten?

Die Wirkung der/des Einzelnen in einer Organisation ist in einem Konzert von Stimmen und in einem Zusammenwirken von Strömungen und Bewegungen zu sehen. Jede Stimme zählt, jeder Beitrag ist relevant. Mut und Pioniergeist sind wichtig. Zivilcourage ist erwünscht beim Ansprechen kritischer Erkenntnisse gegenüber Vorgesetzten und FachexpertInnen, auch angesichts von möglichen Nachteilen für die eigene Person.

Welche Ansatzpunkte sollten besondere Aufmerksamkeit erhalten?

Die Hauptwirkung geht vom Beitrag der Produkte/Dienstleistungen (P/D) zur Lebensqualität in einer ganzheitlichen Sicht aus: welche Bedürfnisse sprechen P/D an? Die Skala reicht von gesund (Bio-Nahrungsmittel, Information und Bildung) bis destruktiv (Zigaretten, Meinungsmanipulation, manche der chemischen Herbizide und Düngemittel). Vielfach ist ein ethisch-wissenschaftlich-politischer Dialog erforderlich, um die Wirkung von P/D in einer Gesellschaft zu klären. Die Teilnahme an dieser Meinungsbildung in einem konstruktiven Prozess aller Beteiligten auf Augenhöhe, ohne Einsatz wirtschaftlicher Macht ist eine Aufgabe für Anbieter von P/D.

Landwirte stellen um von agrochemischer Bewirtschaftung und Massentierhaltung zu biologischer Landwirtschaft und Viehzucht, die Autoindustrie beugt sich dem Druck von Zivilgesellschaft und Staaten und beendet die Ära der Verbrennungsmotore u.v.m.

In zweiter Linie ist zu beachten, wie schädliche Nebenwirkungen bei der Herstellung, Nutzung und Entsorgung von P/D vermieden, reduziert und -insoweit unvermeidbar- ausgeglichen werden können. Anbieter von P/D haben eine Sorgfaltspflicht gegenüber Mensch und Natur (LieferantInnen, KundInnen, MitarbeiterInnen, Mitwelt) und müssen die möglichen Schad-Wirkungen beobachten und klären. Neue wissenschaftliche Erkenntnisse und neue gesellschaftliche Entwicklungen sind dabei zu berücksichtigen.

In der Textilindustrie gewinnt der Respekt für die Lebens- und Arbeitsbedingungen in der Lieferkette zunehmende Bedeutung; krebserzeugende Substanzen in Nahrungsmitteln und Bekleidung werden erforscht und verbannt; die Benachteiligung von Frauen in der Besetzung von Führungspositionen wird zunehmend bewusst und bei Neubesetzungen vermieden u.v.m.

Eine dritte Strategie-Richtung ist die Kooperation von Unternehmen bei der Forschung und Entwicklung von Technologien, Vertriebspraktiken und Rechtsauffassungen, die einen fairen Wettbewerb, den Marktzugang von neuen Technologien und die Verbreitung von Innovationen ermöglichen (Wettbewerbs- und Kartellrecht, Patentrecht). Diese Kooperation ist sinnvoll in der gleichen Branche, bei manchen Aufgaben auch branchenübergreifend.

Die Biolebensmittelproduzenten schaffen gemeinsame Standards, die ihre Produktionsmethoden und Produktinhalte kenntlich machen (Demeter, Bioland);

Branchenverbände verständigen sich auf Markierungssysteme für die Energieverbrauchsintensität ihrer Produkte etc.

Die hier aufgeführten Gestaltungsrichtungen adressieren vor allem bestehende P/D und Prozesse. Eine komplett neue Perspektive wird durch die Herausforderung, die Wirtschaft am Ziel der Nachhaltigkeit auszurichten, zunehmend wichtig:

Mit welchen Produkten/Dienstleistungen/Praktiken kann eine Organisation hervorragende Beiträge zur umwelt- und menschen-schonenden Wirtschaft leisten?

Technologische Innovationen, die sich bereits durchgesetzt haben, sind das Ersetzen von fossilen durch die erneuerbaren Energien; eine Kreislaufwirtschaft mit Abfallverwertung und Recycling. Weitere Innovationen wie z.B. Stahlproduktion mit 'grünem' Wasserstoff statt fossilen Energien sind in Arbeit.

Soziale Innovationen geben der Beachtung der Menschenwürde und der Transformation des Kapitalverwertungs- und Wachstumszwangs neuen Auftrieb: die Gemeinwohl-Ökonomie als grundlegend neue Art, die Wirtschaft am Beitrag zu Gemeinwohl-Werten zu messen, das Konzept der Selbstorganisation von Unternehmen, die Verbreitung von Ideen zu 'sich selbst gehörenden Unternehmen' und Eigentumsformen, die Unternehmen dem extremen Anspruch der Kapitalvermehrung entziehen u.a.m.

3 Die Entwicklung von universeller Verantwortungsfähigkeit/moralischem Bewusstsein

Ohne die Auseinandersetzung mit dem Menschen selbst, der seine besondere Intelligenz einerseits zu hohen und komplexen Leistungen nutzen kann und andererseits zu verheerenden Vernichtungshandlungen fähig ist, wird das Umsteuern zu einer nachhaltigen Wirtschaft nicht gelingen.

Der Ausgangspunkt der Entwicklung ist eine Haltung, die unmittelbaren Eigennutzen verfolgt, in einer kurzfristigen und regional begrenzten Sichtweise. Was dem persönlichen Interesse dient, treibt das Verhalten. Diese Haltung kann tendenziell bei Kindern festgestellt werden und bei Menschen, die ihre Verhaltensmöglichkeiten als eng begrenzt erleben. In der sozialwissenschaftlichen Debatte wird allerdings schon seit langem darauf hingewiesen, dass dieser Ausgangspunkt eine ideologische Annahme der Wirtschaftswissenschaften sei und in dieser Reinform selbst bei Kindern nicht vorhanden ist.¹³

Die geistige Orientierung auf den ausschließlichen Eigennutzen wurde und wird in Gesellschaften durch moralische, religiöse und rechtliche Prinzipien und Normen balanciert. Die Bedeutung dieser Balance, die eine Beachtung der gemeinsamen und gesellschaftlichen Lebensqualität betont, ist in der Epoche des Anthropozän enorm gewachsen. Die Schäden durch die vorwiegende Verfolgung des Eigennutzens führt uns die Natur mit Katastrophen vor Augen.

Um der Menschheit auf diesem Planeten eine Zukunft zu ermöglichen, müsste der Mensch sich selbst weiterentwickeln. Genauer, das Bewusstsein, das die Welt erfasst und das Handeln anleitet, sollte sich auf das Niveau entwickeln, das Kant mit den Worten

¹³ Felber, Christian, This is not economy, Wien, 2019, S. 211 ff.

beschrieben hat: "Handle so, dass du die Menschheit, sowohl in deiner Person als in der Person eines jeden anderen, jederzeit zugleich als Zweck, niemals bloß als Mittel brauchst."¹⁴ Jede Person ist ihr eigener Zweck und sie sollte andere Personen nicht als Mittel zur Erreichung ihrer Zwecke gebrauchen.

Nun könnte bemerkt werden, dass damit Verträge möglich wären, die eine Person freiwillig mit einer anderen abschliesst, zu beliebigen, auch nachteiligen, Vertragsbedingungen. Dem steht ein weiteres Prinzip Kant's entgegen: „Handle nur nach derjenigen Maxime, durch die du zugleich wollen kannst, dass sie ein allgemeines Gesetz werde.“ Das wiederum schließt ein, dass nur Verträge ethisch legitim sind, die umkehrbar sind. Eine Unternehmer*in sollte nur Arbeitsbedingungen vereinbaren, zu denen auch sie selbst und alle anderen Menschen bereit wären zu arbeiten. Das ist eine ideale Zielmarke, die sehr gut beschreibt, welche Bewusstseinsstufe erreicht werden sollte.

Diese universelle geistige Reife ist eine Voraussetzung für die Transformation der konventionellen Wirtschaftspraktiken in Verhaltensweisen, die Menschen und Natur respektieren. Sie müsste bei einer genügen großen, kritischen Masse von Menschen vorhanden sein, damit sie zur allgemeinen Praxis in der Wirtschaft und in staatlichen Gesetzen werden kann.

Der Psychologe Lawrence Kohlberg hat die politische und gesellschaftliche Krise in den USA der Jahre des Vietnamkrieges genutzt, um ausgehend von den Kräften, die sich gegen den Krieg gewendet haben, die Entstehung von -wie er es nannte- 'moralischem Bewusstsein' zu erforschen.¹⁵

Abseits von der wissenschaftlichen Auseinandersetzung zu seiner Theorie finden sich bei ihm anschauliche Hinweise zur Entwicklung von moralischer Urteilsfähigkeit und ethischem Bewusstsein. Er zeigt einen Übergang von Außengehorsam zu Innengehorsam.

Auf der ersten Stufe wird die Balance zwischen Eigeninteressen und den Interessen anderer durch Strafandrohung und Gehorsam erreicht, Autoritäten vermitteln moralische Ansprüche. Die weitere Entwicklung erfolgt nach Kohlberg über Stufen, die sich an der Akzeptanz von Gegenseitigkeit orientieren (wie Du mir, so ich Dir), eine spätere Stufe respektiert die Erwartungen anderer und darauf folgt die Anerkennung von gesellschaftlichen Anforderungen, die u.a. durch Gesetze vermittelt werden.

Der Übergang zu einer innengeleiteten Ethik ist die Orientierung an einem Gesellschaftsvertrag. Moralisch richtig ist, was zum Gelingen gesellschaftlichen Zusammenlebens beiträgt, was allen nützt und als gerecht empfunden wird. Die letzte Stufe, die Kohlberg erforscht hat, „orientiert sich jetzt am Prinzip der zwischenmenschlichen Achtung, dem Vernunftstandpunkt der Moral. Das richtige Handeln wird mit selbstgewählten ethischen Prinzipien, die sich auf Universalität und Widerspruchslosigkeit berufen, in Einklang gebracht“¹⁶

Kohlberg meint, dass die höchsten Stufen nur von einer Minderheit der Menschen erreicht werden. Auch diese Feststellung erscheint zutreffend, wenn die gegenwärtigen

¹⁴ Vgl. Kant 1785, GMS, AA 04: S. 434.31ff.

¹⁵ https://de.wikipedia.org/wiki/Kohlbergs_Theorie_der_Moralentwicklung; Zugriff am 4.8.21

¹⁶ Ebenda, Zugriff am 4.8.21

Auseinandersetzungen um die Transformation der Wirtschaft zur Nachhaltigkeit betrachtet werden. Diese Minderheiten erreichen im historischen Fortgang immer wieder Meilensteine, wie z.B. das Grundgesetz der Bundesrepublik Deutschland, die dann zur Voraussetzung der weiteren Entwicklung werden können.

4 Wie kann die Entwicklung zu verantwortungsfähigen Bewusstsein gelingen?

Wir möchten in der Folge zwei Ansätze beschreiben, die ethisch-moralisches Verhalten unterstützen und fördern. Sie bieten Instrumente und Methoden zur Ausbalancierung unserer gesellschaftlichen Schieflage und zur grundlegenden Änderung von Motiven und Verhaltensweisen.

Die Gemeinwohl-Ökonomie als Ansatz für Unternehmen
Achtsamkeitspraxis und Meditation als Ansatz für Personen

4.1 Ein Konzept für die ethische Unternehmens-Entwicklung: Gemeinwohl-Ökonomie

Wir haben uns daran gewöhnt, dass Unternehmen im wesentlichen das Ziel der Profitmaximierung verfolgen und wenig Rücksicht auf die Natur nehmen. Dass es anders gehen kann und dass die ureigensten Partikularinteressen in einen größeren Zusammenhang gestellt werden können, zeigt die Gemeinwohl-Ökonomie.

Die Gemeinwohl-Ökonomie orientiert wirtschaftliche Entscheidungen an universellen, humanistischen Werten und Prinzipien. Die Verfolgung von partikularen Interessen wird stets in einem gemeinwohl-orientierten Kontext abgewogen und 'geläutert'. Dadurch dient die Verfolgung der Interessen von Unternehmen oder Gemeinden gleichzeitig dem Interesse eines größeren Ganzen in Gesellschaft und Natur.

Ziel der Gemeinwohl-Ökonomie ist ein zukunftsfähiges Wirtschaftssystem. Die Beschädigung von Öko-Systemen soll vermieden werden, die Bedürfnisse von Menschen respektiert und das Gewinnerzielungsmotiv der Eigentümer*innen soll mit den Interessen aller Beteiligten am Wertschöpfungsprozess balanciert werden. In diesem Wirtschaftssystem wird belohnt, wenn Unternehmen und Gemeinden nachhaltig, kooperativ, transparent und ethisch handeln.

Wie funktioniert das in der Praxis?

Die Gemeinwohl-Bilanz ist das zentrale Instrument der Gemeinwohl-Ökonomie. In einem Punktesystem kann der jeweilige Beitrag zu den Werten des Gemeinwohls gemessen und für alle Akteure sichtbar gemacht werden. Kaufentscheidungen können sich daran orientieren.

Abbildung: Matrix

Die zentralen Werte Menschenwürde, Solidarität und Gerechtigkeit, Ökologische Nachhaltigkeit, Transparenz und Mitbestimmung werden in Bezug gesetzt zu LieferantInnen, GeldgeberInnen, MitarbeiterInnen, KundInnen/Mitunternehmen und dem gesellschaftlichen Umfeld. Die Werte der GWÖ tragen bei zu gelingenden Beziehungen und zum Wohlstand von Nationen; sie sind in Verfassungen verankert und gesetzlich geschützt.

Aus den Werten und Berührungsgruppen entsteht eine Matrix mit zwanzig Handlungsfeldern, durch die Unternehmen auf das Gemeinwohl direkt Einfluss nehmen können. Die Untersuchung dieser Felder, die Auseinandersetzung mit den Wirkungen, die anschließende Bewertung und Auditierung bringt die beteiligten Menschen in einen intensiven Reflexionsprozess. Die Tiefe und Differenziertheit der Analyse führt nicht nur dazu, schädigende Praktiken zu identifizieren und durch gemeinwohlorientierte sukzessive zu ersetzen; sie bewirkt auch eine Überprüfung der Werte des eigenen Handelns und folglich einen Bewusstseinswandel, in dem ethische Erwägungen in den Vordergrund kommen. Die Gemeinwohl-Bilanz ist ein Meilenstein der ethischen und verantwortungsfähigen Wirtschaft¹⁷.

Eine zentrale Forderung der Gemeinwohl-Ökonomie an den Staat ist die Förderung ethischer Wirtschaftspraktiken, um deren Verbreitung zu verallgemeinern und für ein zukunftsfähiges 'level playing field' zu sorgen. Das liesse sich z.B. durch Steuererleichterungen, günstigere Kredite oder Vorrang in der öffentlichen Beschaffung erreichen.

Die Wirkungen der Gemeinwohl-Ökonomie im Unternehmens-Sektor sind gründlich erforscht und dokumentiert worden.

Unternehmen, die Gemeinwohl-Bilanzen erstellt haben, wurden in einer Studie der Universalität Valencia nach den Wirkungen befragt.¹⁸ Von vierhundert Unternehmen haben rund zweihundert geantwortet. Positive Veränderungen wurden berichtet bei der Kundenzufriedenheit, der Produkt- und Service-Qualität, der Produkt- und Prozess-Innovation, dem Marken- und Unternehmens-Image, der Verbesserung von Managementprozessen sowie der Motivation der MitarbeiterInnen.

Die mehrjährige GIVUN-Studie an der Universität Flensburg¹⁹ hat herausgefunden, dass Unternehmen, die Gemeinwohl-Bilanzen erstellen, mehr verändern und innovativer sind als Unternehmen, die andere Verfahren benutzen.

Die Studie verglich die Gemeinwohl-Ökonomie mit weiteren Instrumenten unternehmerischer Verantwortung wie das Umwelt-Management-System EMAS, das Global Social Compliance Programm, den Leitfaden ISO 26000 sowie den Deutschen Nachhaltigkeitskodex.²⁰ und stellte fest: „Für die Gemeinwohl Bilanz lässt sich eine besonders große Reichweite sowohl in thematischer Hinsicht als auch entlang der Stationen der Wertschöpfungskette feststellen.“ Die Studie zieht das Resümee²¹ „Insgesamt lässt sich die Gemeinwohl Bilanz als Instrument der Nachhaltigkeitsberichterstattung und -Bewertung sowie der Organisationsentwicklung beschreiben, das sich von anderen Instrumenten auch durch seinen dezidiert politischen Anspruch unterscheidet. Auch bietet sie durch ihre thematische Reichweite und Tiefe und ihre inhaltlichen, teils stark normativen Anforderungen das Potenzial, Unternehmen zu einer Auseinandersetzung mit sozial-ökologischen Themen anzuregen, die vorher nicht in ihrem Fokus standen. Blinde Flecken werden aufgedeckt und zwar sowohl bei den Unternehmen, die eher am Anfang der

¹⁷ <http://www.ecogood.org./de>

¹⁸ https://web.ecogood.org/media/filer_public/1c/5c/1c5c60d0-efb3-4daa-a6ed-e445b0c2db1f/report_ecg_english_20.pdf Zugriff am 4.8.21

¹⁹ <https://www.uni-flensburg.de/fileadmin/content/zentren/nec/dokumente/downloads/givun-schlussbericht.pdf> Zugriff am 4.8.21

²⁰ Ebenda S 23

²¹ Ebenda S 32

Auseinandersetzung mit bestimmten sozial-ökologischen Themen stehen, als auch bei solchen, die schon tief eingestiegen sind.“

Die GIVUN-Studie stellt fest²² „Eine Basis für eine Beschäftigung mit der GWÖ stellt bei vielen Unternehmer*innen eine zu einem gewissen Grad mit der GWÖ kongruente Werteorientierung und ein ähnliches Verständnis von unternehmerischer Verantwortung dar.“

Das entspricht der Auffassung von Kohlberg, dass die höchste Stufe der moralischen Entwicklung nur von einer Minderheit der Menschen erreicht wird. Die Unternehmen, die eine Gemeinwohl-Bilanz erstellen und sich an der Ethik der GWÖ orientieren, sind PionierInnen die neue, ethisch verantwortete Geschäftsmodelle und Geschäftspraktiken erkunden und anwenden. Wenn diese Pionierleistung ein Vorbild für die ganze Wirtschaft werden soll, sind gesetzgeberische Maßnahmen erforderlich.

Diese Bereitschaft von Unternehmer*innen, in einem ganzheitlichen Sinne für ihre Geschäftstätigkeit Verantwortung zu übernehmen ist in einer empirischen Studie vertieft untersucht und dokumentiert worden. Es wurde gezeigt, dass Unternehmer*innen aus einer Mischung von eigener Einsicht und persönlichen Erfahrungen eine umfassende Verantwortung ihrer Unternehmenspraxis leben und dies von Gefühlen der Zufriedenheit und Freude begleitet wird.²³

Aus dieser Studie lässt sich auch ableiten, dass die Entwicklung von Verantwortungs-Gefühlen ausgeht von einem Bedürfnis, Verantwortung für das eigene Wohlbefinden und das der eigenen Familie zu übernehmen und sich ausdehnt auf die Bereitschaft, das Wohlbefinden aller Lebewesen einzuschliessen. Es wird auch deutlich, dass dies immer eine persönliche Reise ist, die von vielen Begegnungen, unvorhersehbaren Momenten und Einsichten begleitet wird.

4.2 Ethisches Handeln: Achtsamkeit ist die Kernkompetenz einer nachhaltigen Zukunft, Meditation das wichtigste Instrument

Jeder Mensch hat einen gewissen Spielraum für die persönliche Freiheit und die Fähigkeit, sein Verhalten, seine Denkmuster und selbst seine Gefühlswelt zu verändern. Es gibt vielfältige Wege: Lernen aus Erfahrung, Lernen von Rollenvorbildern, Lernen aus Büchern, Filmen, Medien sind die üblichen Zugänge. Lernen ist oft analytisch-kognitiv und außenorientiert. Auch die Herausforderung, eine nachhaltige Lebens- und Wirtschaftsweise zu schaffen, benötigt ein Lernen aus Erfahrungen und wissenschaftlichen Erkenntnissen.

Zusätzlich jedoch braucht nachhaltiges, ethisches Verhalten ein Lernen auf einer tieferen Ebene der inneren Erkenntnis. Klimaveränderungen und die damit verbundenen Konsequenzen sind für Menschen mit offenen Sinnen zwar wahrnehmbar, aber weit weg; wie die Bilder vom Eisbären, dem die Scholle wegschmilzt, auf der er sitzt. Dieses Bild hat noch nie als Symbol des Klimawandels getaucht, weil es suggeriert, dass das Problem den Mitteleuropäer gar nicht tangiert.

²² Ebenda S 31

²³ <https://www.iass-potsdam.de/en/output/publications/2018/die-mentale-innovation-werte-und-einstellungen-oko-fairer-unternehmerinnen>

In jüngster Zeit finden bedrohliche Klimaereignisse durch Hitzerekorde und Brände oder Überschwemmungen zwar auch in Europa statt, aber für nicht unmittelbar betroffene Menschen ist es eine von vielen Horrornachrichten, die in der Kakophonie der Meldungen untergehen. Zudem gibt es für diese Krisensymptome keine schnellen, einfachen Lösungen, so werden sie weggedrückt und verdrängt.

Wir möchten an dieser Stelle den Fokus auf einen Lernweg legen, der in der Öffentlichkeit eher als Methode zur Stressbewältigung bekannt ist. Meditation und Achtsamkeit sind glücklicherweise schon zum gesellschaftlichen Megatrend geworden. Sie können nach unserer Auffassung viel mehr als einen Beitrag zu Ruhe und Entspannung zu leisten. Wir können die Methode der Meditation nutzen, um das Bewusstsein auf einer tieferen Ebene neu auszurichten.

Meditation ist im Kern Konzentration und Fokussierung. Es ist ein bewusster Rückzug aus der dynamischen Außenwelt und gleichzeitig der Versuch, den unendlichen Strom an Gedanken und Gefühlen, der uns ununterbrochen begleitet, zu beruhigen. Der Mensch denkt permanent. Tausende Gedanken strömen täglich durch unseren Kopf. Die meisten Gedanken wiederholen sich repetitiv und oft sind sie negativ. Viele Menschen kennen das in Form des sogenannten inneren Kritikers, der fortwährend das eigene Verhalten negativ beurteilt („das hast du schon wieder falsch gemacht“, „das hätte ich wissen müssen“, „wieso bin ich schon wieder zu langsam“ o.ä.).

Erst bei den ersten Meditationsübungen wird deutlich, in welchem unglaublichen Ausmaß dieser Automatengeist uns ständig beschäftigt. Wenn der Geist einen Großteil seiner Kapazität mit sich wiederholenden und negativen Gedanken verschwendet, ist die logische Konsequenz, ihn besser auszurichten, indem mensch ebendiese Gedanken zur Ruhe bringt und lernt sich zu fokussieren.

Durch die Beruhigung des Geistes und der Gefühle entsteht innere Klarheit, innerer Frieden und die Wahrnehmung eines ursprünglichen Glückszustandes. „Das eigentliche Ziel der Meditation ist allerdings Einsicht. Wir entwickeln eine hohe Qualität der Aufmerksamkeit, um Einsicht in unseren Geist und in uns selbst zu gewinnen.“²⁴ Wir erreichen durch Konzentration eine hohe Qualität der Aufmerksamkeit für das Wesentliche.

Die Praktiken der Meditation und Achtsamkeit sind Übungssache: der Geist kann in ähnlicher Weise trainiert werden wie auch der Körper. Die regelmäßige Wiederholung von Sitz-, Geh- und anderen Formen der Meditation dienen als Übung, um letztlich jede einzelne Handlung im Tagesverlauf achtsam durchführen zu können. Wie wir den Körper trainieren um eine gesunde Physis zu erreichen, trainieren wir mittels Meditation den Geist, um ihn gesund zu halten. Einem gesunden und klaren Geist fällt es leichter, ethische und gemeinwohlorientierte Entscheidungen zu treffen.

In Hinblick auf Umweltzerstörung und die Klimakrise kann Meditation helfen, die vier Handlungsmotive (Leistungs-, Konsum-, Konkurrenz- und Statusorientierung) mit ihren Folgeerscheinungen Angst und Außengehorsam zu balancieren und ethisch reflektierendes Bewusstsein zu schaffen.

²⁴ Tan, Chade Meng (2015): Search inside yourself. Optimierte dein Leben durch Achtsamkeit, München, Deutschland: Wilhelm Goldmann Verlag

- 1 Meditation ist ein Seinszustand, in dem kein Tun, keine Leistung stattfindet: durch das Unterbrechen unseres ständigen Geschäftig-Seins erfahren wir in der Meditation den wohltuenden ruhenden Zustand kennen und schätzen: wir sind.
- 2 In der Meditation lernen wir unsere wahren Bedürfnisse wahrzunehmen und können unser Konsumverhalten überprüfen: der ständige Fluss der Gefühle erhält in der Meditation durch achtsames Zur-Kennntnis-Nehmen Aufmerksamkeit. Gefühle können im Körper lokalisiert werden und weisen uns auf tieferliegende, ursprüngliche Bedürfnisse hin. So können wir die Ersatzbefriedigungen entlarven, die uns von aussen angeboten werden.
- 3 Empathie, Verbundenheit und Mitgefühl werden geschult: Meditation schult durch das achtsame Gewahr werden der eigenen Gefühlswelt die Empathie für uns selbst, für andere Menschen und für die Natur. Ein Gefühlszustand von Verbundenheit entsteht. Dies ist die Grundlage für kooperatives und ethisch-nachhaltiges Verhalten.
- 4 Ein positives Selbstwertgefühl wird aufgebaut: Achtsamkeit hilft uns, selbstschädigende Gedankenmuster zu erkennen; selbst-würdigende Praktiken tragen dazu bei, diese durch heilende und positive Gedanken zu ersetzen. Wir entwickeln eine liebevollere Haltung zu uns selbst und stärken uns von innen.
- 5 Gleichmut und Gelassenheit lösen allgegenwärtige Angstgefühle ab: unbewusste und subtil wirkende Angstgefühle können in der Meditation klar erkannt und benannt werden. Was zunächst beunruhigend erscheint, wird mit spezieller Konzentration bearbeitet. Gefühle werden bewusst wahrgenommen, dabei aber nicht durch Selbstverurteilungen und negative Gedankenspiralen verstärkt, sondern wertschätzend angenommen um anschliessend in der Entspannung losgelassen zu werden. Ein Gefühl von Zuversicht und Vertrauen wird zu Grundlage unseres Tuns.
- 6 (Wahl-)Freiheit ersetzt unser automatisches Reiz-Reaktions-Verhalten: Durch bewusstes Anhalten unserer üblichen Handlungsmuster geben wir uns die Chance zum Innehalten. Die dabei entstehende Pause ermöglicht uns andere, freiere Entscheidungen zu treffen und neue Wege zu beschreiten.
- 7 Wir üben, unserer inneren Stimme zuzuhören und ihr Bedeutung zu schenken: anstatt uns durch den verinnerlichten Aussengehorsam lenken zu lassen, lernen wir wieder, die eigenen Bedürfnisse, Sehnsüchte, Hoffnungen und Ziele zu erkennen und ihnen zu vertrauen.
- 8 Wir nutzen das immense Potenzial unserer Herzintelligenz und vertrauen zunehmend auf unsere Intuition und die Sprache unseres Herzens. Kopf- und Herzintelligenz kommen in eine angemessene und wohltuende Balance.
- 9 Wir erfahren, dass Glück tatsächlich von Innen kommt und in der Meditation selbst auch erlebt werden kann.

5 Verändern mit Vergnügen

Der Zeitpunkt ist - bei aller Dramatik der Lage - günstig. Die Menschheit steht an einem Wendepunkt. Das westliche Europa übernimmt mit einigen Initiativen die Vorreiterrolle und wird in andere Richtungen von den Ereignissen hineingedrängt. Die Arbeitswelt wurde und wird durch Corona und die Digitalisierung grundlegend verändert; die Flucht- und Migrationsbewegungen fordern die Solidarität der Menschen und stellen die staatlichen Entscheidungen auf harte Proben; Städte fördern den öffentlichen Verkehrsverbund und

Fahrradwege und drängen den Autoverkehr zurück; Urban Gardening, Gärten in der Stadt, bringen die Erzeugung von Nahrungsmitteln an die Orte des Verbrauchs etc.

Näher rückende Naturkatastrophen zeigen ausserdem zunehmend deutlich, dass Wandel geboten ist. Menschen hören und spüren die Signale, viele sind bereit für tiefgreifende Veränderungen und gestalten sie mit. Zahlreiche kleine und große auf Gemeinwohl, Nachhaltigkeit, Klimaschutz und Menschenwürde ausgerichtete Einzelinitiativen wachsen zu einem dichten Netz. Das hat wiederum Rückwirkungen auf das Bewusstsein von allen, schafft Mut und hebt die Überzeugung, dass Veränderungen machbar sind, auf eine neue Stufe. Die persönlichen Fähigkeiten und Prioritäten werden neu ausgerichtet. 'Fridays for Future' ist Spitze des Eisbergs und vorseilendes Schnellboot gleichzeitig.

Es ist ein Reifungsprozess, der vor unseren Augen und mit unserer Energie stattfindet, den wir erleben und den viele mit aller Kraft unterstützen und vorantreiben. Eine am Gemeinwohl ausgerichtete, ethische-nachhaltige Handlungsweise ist eines der Fundamente der angesagten Veränderung, die Gemeinwohl-Ökonomie und die Achtsamkeitspraxis sind Bausteine auf dem Weg.

Schaffen wir das? Der Ausgang der Geschichte ist offen. Die Bewegungsspielräume, um den Ökozid zu vermeiden werden enger. Die Menschheit ist mit einer Notwendigkeit zu Veränderungen konfrontiert die eine neue, unnachgiebige Qualität hat. Bisherige Konflikte haben sich immer auf von Menschen an Menschen verübtem Unrecht konzentriert: die Kolonial-Befreiung, die Gewerkschaften, die Frauenbewegung, Anti-Rassismus-Bewegungen. Das sind Machtkämpfe im menschlichen System. Jetzt aber tritt den Menschen ein viel mächtigerer „Widersacher“ gegenüber: die missbrauchte Natur, die ihre Balance wiederherstellen muss. Sie zeigt der Menschheit die Grenzen auf. So wie ein Vulkanausbruch nicht von Menschen beherrschbar ist, so treten weitere Naturereignisse auf den Plan, die von Menschen nicht mehr einzufrieden sind.

Die Menschen, die nach neuen Wegen suchen, begeben sich auf eine Entdeckungsreise, die mit der eigenen Person, ihren Kompetenzen und Identitäten beginnt und in der Gestaltung von Wirtschaft und Gesellschaft ihre Fortsetzung findet. Sie brechen zu einer neuen Hochkultur auf, in der Verbundenheit, Bindungsfähigkeit, Kooperation und Solidarität die Leitsterne sind. Ihre Leistungsfähigkeit, ihr wachsendes Wissen und ihre Erfahrungen sind das Potenzial, das neue Horizonte erreichen lässt.

VorreiterInnen und PionierInnen werden den Weg ebnen:

1. Sie treibt die Einsicht, dass unsere Lebensweise in den reichen Ländern ungerecht ist und nicht in die Zukunft verlängert werden sollte.
2. Sie haben den Mut, nach machbaren, wirksamen Veränderungen zu suchen.
3. Sie haben die Ausdauer und Geduld, diesen Prozess langfristig zu betreiben.
4. Sie suchen die Gemeinschaft und Zusammenarbeit mit ähnlich Gesinnten, weil nur eine gemeinsame langfristige Anstrengung/Aktivität die Veränderung zustande bringt
5. Sie bleiben gewaltfrei in den Mitteln, weil eine neue Gesellschaft nur friedlich errichtet werden kann.
6. Sie machen aus der Anstrengung ein Hobby und einen interessanten Weg, der mit Vergnügen begangen wird.

7. Sie leben mit der Haltung "wer - wenn nicht ich, wann – wenn nicht jetzt."
8. Sie reden mit denen, die anders darüber denken, hören zu, anerkennen deren Beweggründe und vermitteln ihre eigenen Beweggründe.
9. Sie finden einen Ausgleich, der Lebensfreude bringt.
10. Sie wissen, dass nur glückliche Menschen Lebensumstände schaffen können, die Friede, Vertrauen und Freude ermöglichen.
11. Sie sehen ihre Schwächen und Grenzen und können über sich selbst lächeln.
12. Sie verstehen, dass jede/r nur einen begrenzten Beitrag bringen kann und bleiben im Engagement locker.

Es ist nicht möglich, die Zukunft, auf die wir zusteuern, in jedem Detail auszumalen. Die Gestaltung der einzelnen Bereiche aber können wir mit Freude und Zuversicht vorantreiben. Letztlich müssen wir darauf vertrauen, dass sie sich zu einem sinnvollen Ganzen zusammenfügen lassen.

Kurzsteckbrief der AutorInnen

Tanja Trost (Jg 1969) hat mehr als die Hälfte ihres Lebens in den von Leistung, Konkurrenz, Status und Konsum geprägten Strukturen eines Großkonzerns in verschiedenen Führungsrollen gearbeitet. Die Psychologin und Mutter dreier Söhne hatte durch ihre langjährige Yogapraxis schon früh einen Hang zu asiatischen Weisheitslehren. Erst die durch eine Lebenskrise ausgelöste intensive Erfahrung der wirkungsvollen Effekte der Meditation führte sie dazu, einen neuen Weg einzuschlagen. Heute lebt sie in Berlin und widmet sich an der Schnittstelle von Psychologie, Meditation und Gemeinwohl-Ökonomie Themen, die ethisches und nachhaltiges Handeln in den Mittelpunkt stellen.

Gerd Hofielen (Jg 1949) ist fasziniert von der Illusion der Freiheit, die in beruflicher Karriere und finanziellem Reichtum gesucht wird. Er hat diese Wege durchlaufen, auch ohne daran zu glauben, und widmet sich jetzt hauptsächlich der Annäherung von konventionellen Lebens- und Geschäftsmodellen an zukunftsfähige Praxis. Seit 2012 engagiert er sich für die Gemeinwohl-Ökonomie, weil sie Wirtschafts-Freiheit mit ethischer Verantwortung verbindet. Er ist Psychologe und Betriebswirt, war zunächst in einem Konzern im Rechnungs- und Personalwesen und danach als Management- und Team-Coach in internationalen Großunternehmen tätig. Seit 2012 leitet er die Humanistic Management Practices gGmbH.

Quellenverzeichnis:

Dittmer, Vivien (2019): Das innere Navi. Wie du mit den fünf Disziplinen des Denkens Klarheit findest, München, Deutschland: edition est

Felber, Christian (2018): Gemeinwohl-Ökonomie, München, Deutschland: Piper Verlag

Felber, Christian (2019): This is not economy, Wien, Österreich, Deuticke 2019

Fromm, Erich (1974): Die seelischen Grundlagen einer neuen Gesellschaft, München, Deutschland: dtv

Gemeinwohl-Ökonomie, www.ecogood.org

Goleman, Daniel (1995): EQ. Emotionale Intelligenz, München, Deutschland: dtv

Kant, Immanuel: Gesammelte Schriften Hrsg.: Bd. 1–22 Preussische Akademie der Wissenschaften, Bd. 23 Deutsche Akademie der Wissenschaften zu Berlin, ab Bd. 24 Akademie der Wissenschaften zu Göttingen. Berlin 1900ff.

Kohlberg, Lawrence: *Die Psychologie der Moralentwicklung*. Suhrkamp, Frankfurt am Main 1996

Kornfield, Jack (2008): Das weise Herz. Die universellen Prinzipien buddhistischer Psychologie, München, Deutschland: Arkana Verlag

Laloux, Frederic (2016): *Reinventing Organizations*. Ein illustrierter Leitfaden sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit, München, Deutschland: Franz Vahlen

Meyer, Thomas (2002): *Mediokratie*. Die Kolonisierung der Politik durch die Medien. Berlin: edition Suhrkamp

Nhat Hanh, Thich,

O'Donohue, John (2010): *Anam Cara*. Das Buch der keltischen Weisheit: München, Deutschland: dtv

Romhardt, Kai (2017): *Achtsam wirtschaften*. Wegweiser für eine neue Art zu arbeiten, zu kaufen und zu leben, Freiburg im Breisgau: Herder Verlag

Seligman, Martin (2011): *Flourish*. Wie Menschen aufblühen. Die positive Psychologie des gelingenden Lebens: München: Kösel Verlag

Tan, Chade Meng (2015): *Search inside yourself*. Optimierte dein Leben durch Achtsamkeit, München, Deutschland: Wilhelm Goldmann Verlag