Bessere Ehen durch das „Emma-Prinzip“

Faktor C

Das christliche Wirtschaftsmagazin

TOTAL DIGITAL

DIGITALISIERUNG
COMPUTER ALS INTELLIGENZVERSTÄRKER

FÜHRUNG
DER „STEVE JOBS“ DES ALTEN TESTAMENTS

GENOSSENSCHAFTEN
VOR 200 JAHREN WURDE RAIFFEISEN GEBOREN

Faktor C // Heft 1 // Februar 2018

WWW.BUSINESS-TRANSFORUM.DE

Zukunft – so nah und doch nicht greifbar. Hoffnungen oder Ängste – was verbinden Sie mit Ihrer persönlichen und beruflichen Zukunft?

International erfolgreiche Führungskräfte werden davon berichten, wie sie ihren christlichen Glauben für ihr Leben und Handeln in der Wirtschaft zum Maßstab gemacht haben.
Neben Vorträgen im Plenum wird es spannende Workshops zur Vertiefung und praktischen Anwendung geben.
Diese Veranstaltung führt FBG in Kooperation mit CiW durch.

KONFERENZ FÜR UNTERNEHMER UND FÜHRUNGKRÄFTE

ZUKUNFT NEU DENKEN

BUSINESS TRANSFORUM 18

20.-21.04.2018 // LIGHTHOUSE ESSEN

FBG Firmen fördern mach biblischen Grundsätzen
CiW Christen in der Wirtschaft
GLOBAL ADVANCE
EI EUROPEAN INITIATIVE
COMPASS
God@Work Germany

Weitere Informationen zu unseren Veranstaltungen finden Sie unter **www.ciw.de**

ANZEIGE

Unterwegs GmbH

REISEN 2018

in Kooperation mit
ERF
CiW Christen in der Wirtschaft

11. - 25.2. 2018 - Inselzauber in der Karibik
Schiffsreise mit der MS Hamburg bis Kuba - anschl. Rundreise in Kuba möglich

25.3 - 4.4. 2018 - Israel an Ostern
mit Prof. Rüdiger Gebhard

28.4. - 1.5. 2018 - Aufatmen für Frauen
mit Elke Werner

19. - 28.05. 2018 - Pfingsten in Jordanien
mit Jürgen Werth

4. - 11.08. 2018 - Korsika
Geistliches und musikalisches Programm zum Auftanken in den Sommerferien

26.8. - 7.9. 2018 - Namibia
mit Verlängerung Botswana und Viktoriafälle (bis 10.9.)

28.10. - 4.11. 2018 - Israel Bibel-life
Erlebnis- und Begegnungsreise mit Klaus Göttler

INFOS UND ANMELDUNG:
Renate Stäbler
Tel.: 09123/13658
info@mit-uns-unterwegs.de

mit-uns-unterwegs.de

GESAMTLEITUNG UND BIBELZEITEN DER REISEN:
Hans-Martin Stäbler

Michael vom Ende,
Generalsekretär von „Christen in der Wirtschaft e.V."

Liebe Leserin, lieber Leser,

ein Zauberwort geht um in Europa und auf der ganzen Welt. Es heißt Digitalisierung und verkündet eine neue Heilsbotschaft: Menschen werden frei von lästigen Arbeiten, Krankheiten werden geheilt, Probleme gelöst, noch bevor sie entstehen.
Höchste Zeit, sich diesem Phänomen einmal mit der gebotenen Nüchternheit zu nähern. Das haben wir in diesem Heft getan, und ich verspreche Ihnen nicht zu viel, wenn ich schreibe: Sie werden nach der Lektüre Chancen, Gefahren und Grenzen der Digitalisierung besser verstehen.

Motiviert mitmachen

Um eines gleich deutlich zu machen: Wir als Christen begreifen uns nicht als ewige Bedenkenträger und Kulturpessimisten. Fortschritt ist notwendig und gut. Menschen haben immer geforscht, Forschen und Erfinden gehört zu uns. Gott hat diese Gabe in uns hineingelegt. Wenn also weltweit vernetzte Rechner und Roboter neue Chancen bieten, dann muss unsere erste Devise lauten: motiviert mitmachen.
Das bedeutet auch, diesen Prozess, den manche bereits als Revolution beschreiben, konstruktiv und kritisch zu begleiten. Denn auch Digitalisierung braucht Maßstäbe, so wie alles im Leben. Als Christen entnehmen wir diese Maßstäbe der Bibel und unserer Beziehung zu Jesus Christus. Und ethische Herausforderungen gibt es bei diesem Thema in Hülle und Fülle. Stichworte dazu sind Datenschutz, der Einsatz von Pflegerobotern oder die Sorge vor steigender Arbeitslosigkeit, weil Jobs wegfallen.
Es wäre also falsch, wie ein Kaninchen vor der Digitalisierungsschlage zu erstarren. Mitdenken und mitdiskutieren ist angesagt – an manchen Stellen sogar das Kämpfen für eine humane Gesellschaft, die sich nicht zum Opfer von Maschinen machen darf.

Falsche Heilsversprechen entlarven

Falls aber die Digitalisierung das Heil verspricht, können Christen eigentlich nur lächeln. In der Geschichte hat es unendlich viele solcher Versprechen gegeben – von Führern, Ideologen und Wissenschaftlern. Auch die Digitalisierung wird die Grundprobleme des Menschen nicht lösen können: die Angst vor dem Tod, den Umgang mit Schuld und das Bewältigen von Leid.
Das Heil kommt nicht von der Digitalisierung, sondern von Jesus Christus. Er hat es damals verkündigt und Menschen heilgemacht. Seitdem haben Abermillionen Christen erlebt, dass dieser Jesus der Einzige ist, der unsere Grundprobleme lösen kann. Es wird auch in einer total vernetzten Welt darauf ankommen, diese gute Nachricht bekanntzumachen.

Herzlich grüßt Sie,

Michael vom Ende
CiW-Generalsekretär

IN DIESER AUSGABE

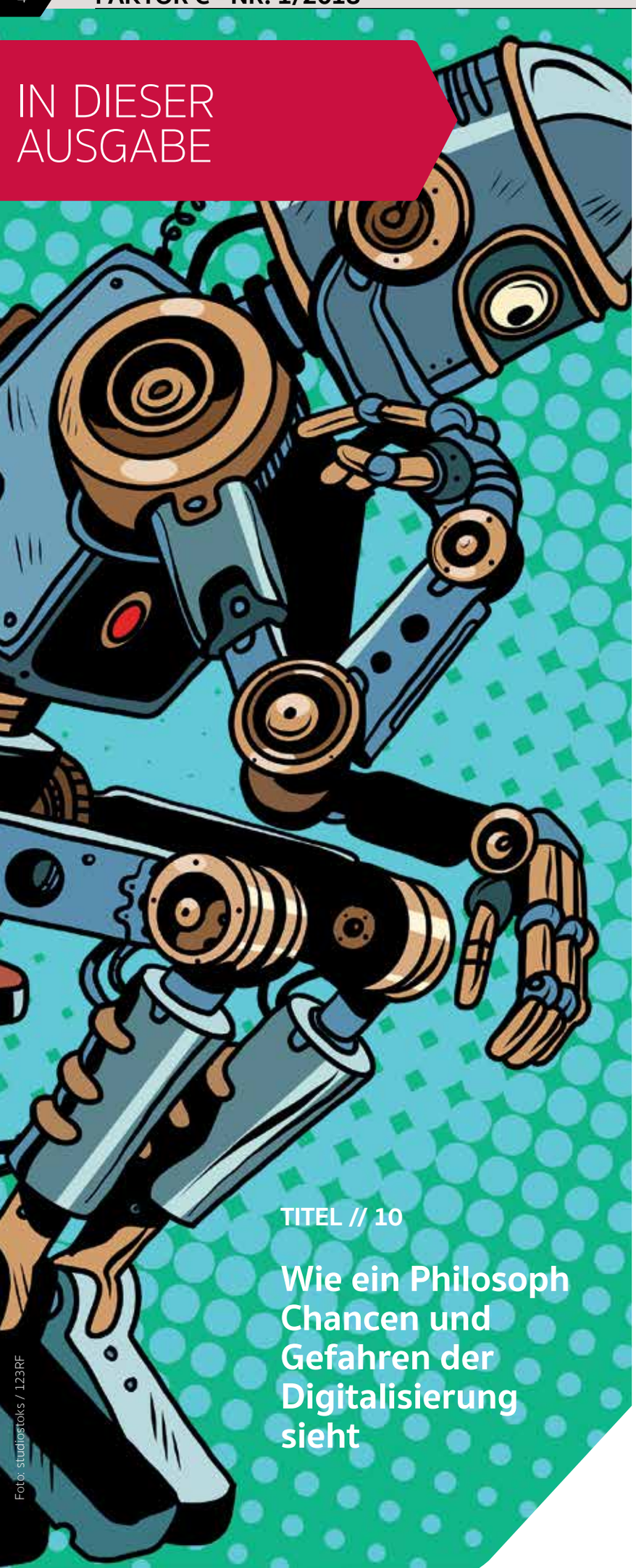


Foto: studiostoks / 123RF

TITEL // 10

Wie ein Philosoph Chancen und Gefahren der Digitalisierung sieht

TITEL // 6

Foto: 3dkombinat / 123RF

Mythos Digitalisierung
Was die vernetzte Welt für die Gesellschaft bedeutet
> Axel Kamann

TITEL // 14

Foto: peshkova / 123RF

Digitalisierung – eine Überlebensfrage
Warum digitale Veränderung im Unternehmen nicht länger warten kann
> Joachim Stängle

FÜHRUNG // 18

Foto: istockphoto.com / photostockam

Der „Steve Jobs“ des Alten Testaments
Was Führungskräfte von Noah lernen können
> Dr. Reinhardt Schink

FAMILIE // 26

Foto: bogdanbrasoveanu / 123RF

Die Ehe führen mit dem „Emma-Prinzip“
Wie man trotz Stress und Hektik eine begeisternde Partnerschaft lebt
> Susanne und Marcus Mockler

GENOSSENSCHAFTEN // 30

Foto: Wikipedia / unbekannt

„Die soziale Frage ist durch Christus gelöst“
Vor 200 Jahren wurde der Genossenschaftsgründer Raiffeisen geboren
> Michael Klein

KÜHE HÜTEN STATT LERNEN // 34

KOLUMNE/NEWS // 22

LESERBRIEF // 36

CIW-INFO // 37

LITERATURTIPP // 39

Impressum

Faktor C
Zeitschrift von
Christen in der Wirtschaft e.V.
Registrierungsgericht Würzburg
ISSN 1866-6698

Generalsekretär des CiW
Michael vom Ende

CiW-Zentrale und Bezieher-Service:
Christen in der Wirtschaft e.V.
Theaterstraße 16
97070 Würzburg
Tel. +49 (0)931-306 992 50
Fax +49 (0)931-306 992 59
info@ciw.de, www.ciw.de

Anzeigenverwaltung
Matthias Schmitt
E-Mail m.schmitt@ciw.de
Es gilt die Anzeigenpreisliste
vom 01.01.2017

Herausgeber
Christen in der Wirtschaft e.V.

Chefredakteur
Marcus Mockler
E-Mail redaktion@ciw.de

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder.

Gestaltung
Robert Roman
Titelfoto: ra2studio / 123RF

Druck
PRINTEC OFFSET >medienhaus>
34123 Kassel

Erscheinungsweise
4-mal im Jahr

Faktor C wird gegen Spende abgegeben.

Konto / Spenden
KD-Bank eG
44135 Dortmund
IBAN: DE69 3506 0190 1011 8720 14
BIC: GENODED1DKD

TITEL:
DIGITALISIERUNG

MYTHOS DIGITALISIERUNG

WAS DIE VERNETZTE WELT FÜR DIE GESELLSCHAFT BEDEUTET

Digitalisierung lautet das Zauberwort unserer Tage. Auch die nächste deutsche Bundesregierung will bei dem Thema plötzlich Schwerpunkte setzen. Stehlen uns Computer die Arbeitsplätze? Wird die Künstliche Intelligenz (KI) das Regiment übernehmen? Axel Kamann, IT-Unternehmer und Vorstandsmitglied bei Christen in der Wirtschaft (CiW), sieht das differenziert. Seine These: Computer werden auch weiterhin dumm, aber nützlich bleiben. Doch über die Konsequenzen der Digitalisierung werde zu wenig nachgedacht.

Text: Axel Kamann

Was bedeutet eigentlich „Digitalisierung"? Während der eine bereits die Abschaffung des Faxgeräts als Digitalisierungserfolg feiert, erwartet der andere die selbstständig denkende Maschine. Beide liegen falsch.

Digitalisierung ist ein Satz von spezialisierten Hilfsgeräten mechanischer und/oder elektronischer Art, mit denen der Mensch Tätigkeiten einfacher oder besser verrichten kann, aber eben auch nicht mehr. In der Fähigkeit, große Datenmengen in kürzester Zeit zusammenzuführen, anhand von Regelwerken zu analysieren und in schnelle Aktionen umzusetzen, übertreffen uns digitale Maschinen bei weitem.

Die meisten unserer Sinne können inzwischen durch digitale Sensorik recht gut nachgebildet werden, und mit den dadurch entstehenden digitalen Daten und deren schneller Verarbeitung lassen sich viele Aufgaben durch Maschinen erledigen, die noch vor wenigen Jahren als nicht digitalisierbar galten. Beispiele sind die Güteüberwachung von Lebensmitteln durch eine „elektronische Nase" oder die KI-gestützte Diagnose von MRT- und Röntgenbildern bei der Krebsuntersuchung.

Technik ersetzt Menschen

In Kombination mit lernenden Regelkreisen verbessern sich solche Systeme in der Qualität ihrer Arbeitsergebnisse weiter selbst, allerdings nur im Rahmen der von Menschen entwickelten Algorithmen. Durch diese Lernfähigkeit entstehen immer mehr Anwendungen, die bisher von Menschen zu verrichtende Arbeit ersetzen können. Das Smartphone, mit dem ich eine Rechnung fotografiere, deren Abbild dann von einer Banking-App analysiert und mir als fertig ausgefüllte Überweisung präsentiert wird, ist ein gutes Beispiel für eine solche Anwendung. In Unternehmen können durch solche Technologien ganze Abteilungen entfallen. Autonom im öffentlichen Raum agierende Roboter, die Pakete liefern, werden in nicht allzu ferner Zukunft selbstverständlich zum Alltag gehören. Faktisch gibt es keinen Aspekt unseres Arbeits- und Privatlebens, in dem digitale Technologien nicht mehr und mehr Einzug halten werden.

Von „Intelligenz" keine Spur

Eine Frage drängt sich dabei auf, die in der Literatur gern mit plakativen Szenarien beantwortet wird: „Können Computer ein Bewusstsein entwickeln?" Vor einigen Jahren las ich in einer Zeitschrift in etwa diesen Satz: „Wenn Leben und Bewusstsein nur das Zusammenspiel von einigen Milliarden Neuronen im Gehirn sind, dann sollte das doch in einigen Jahren zu simulieren sein." Bis heute ist die Wissenschaft diese Simulation schuldig geblieben. Als Christen hingegen genügt uns ein Blick in die Bibel, um zu erkennen, woher die wahre Schöpfung kommt (1. Mose 1,27).

Das, was wir heute bei vermeintlich „intelligenten" Programmen wahrnehmen, ist allerdings nur eine Imitation von Intelligenz, vergleichbar vielleicht mit den sprechenden Papageien. Emotional mag uns das anrühren, allerdings dürfen wir getrost davon ausgehen, dass das Tier nicht denkt, was es spricht. Vor zwei Jahren starb Marvin Minsky, unbestreitbar einer der Pioniere der KI-Forschung. Aber auch seine bereits 1970 formulierte Prognose des Auftretens von Computern mit der „durchschnittlichen Intelligenz eines Menschen" noch in den 1970er-Jahren hat sich selbst bis zu seinem Tod nicht erfüllt.

Rechnen ja, denken nein!

Wenn also der Schachcomputer Deep Blue schon 1996 den damals besten Schachspieler der Welt, Garri Kasparow, medienwirksam schlug, ist auch das mehr ein Indiz für die brutale Rechenleistung, die in kürzester Zeit schier unvorstellbar viele Zugvarianten durchrechnen kann, als für ein Denken im menschlichen Sinne. In dieser Richtung müssen wir uns wohl keine Sorgen machen oder keine zu großen Hoffnungen, je nach persönlichem Standpunkt.

>

Foto: 3dkombinat / 123RF

Macht das nun den Einsatz von Maschinen für die Digitalisierung fragwürdig? Nein, im Gegenteil. Das war auch der Tenor unseres Hauptredners auf dem letztjährigen CiW-Impulstag Digitalisierung, Prof. Klaus Henning. Er sagte in Kassel: „Künstliche Intelligenz ist eine gute Gabe Gottes. Dies gilt es verantwortungsvoll zu gestalten, bevor es andere verantwortungslos tun."

Herausgeforderte Unternehmer

Die Gestaltung von Digitalisierung findet entscheidend auf zwei Ebenen statt, technisch-praktisch auf der Ebene der Unternehmen und steuernd sowie gestaltend auf der gesellschaftlichen Ebene. Für die Digitalisierung in den Unternehmen hier nur drei kleine Aspekte:

1. Digitalisierung ist Chefsache
Im Rahmen der Einführung digitaler Technologien dringt die Technik in jeden Winkel des Unternehmens vor und betrifft fast ausnahmslos alle Prozesse, die in diesem Wandel auf den Prüfstand müssen. Es gilt der Satz „Digitalisierst Du einen bescheuerten Prozess, hast Du am Ende einen bescheuerten digitalen Prozess." Die Digitalisierung bietet in diesem Sinne die Möglichkeit und beinhaltet die Verpflichtung, alle Prozesse zu beleuchten und adäquat zu optimieren. Dafür brauchen Sie einen CDO (Chief Digital Officer), der im digitalen Denken sozialisiert ist, aber eben nicht nur den. Die umfassende Optimierung mit digitalen Hilfsmitteln ist Aufgabe des gesamten Führungsteams.

„Smarter" Scanner: Das Lesegerät kann verschiedene Gemüse identifizieren.

2. Denken Sie über Entsorgung nach
Sie produzieren in den Unternehmen immer schneller immer mehr und immer leichter große Mengen an Daten. Machen Sie sich in den Digitalisierungsprojekten frühzeitig Gedanken über Datenverdichtung und ein Entsorgungs- und Lebensdauerkonzept. Später, wenn die Projekte einige Jahre laufen, will das meist keiner der dann Beteiligten mehr anfassen – und der Datenmüll modert sinnlos auf Festplatten oder in Rechenzentren vor sich hin. Löschen ist kein Verbrechen (aber beachten Sie gesetzliche Aufbewahrungsfristen).

3. Fangen Sie einfach an
Im deutschen Mittelstand erleben wir eine große Unsicherheit bei diesem Thema. Es wird vielfach abgewartet, geplant, groß gedacht. Im Bereich digitaler Technologien ist der Wandel oftmals so schnell, dass große Projekte überholt sind, noch bevor sie an den Start gehen. Seien Sie schnell, agil, sammeln Sie Erfahrungen mit kleinen Projekten und riskieren Sie auch mal ein Scheitern.

Wer kontrolliert die Entwickler?

Große Aufgaben für uns alle ergeben sich allerdings aus der Digitalisierung, nämlich die Suche nach Antworten auf Fragen von Sicherheit, Ethik und Selbstbestimmung sowie nach der Nutzung der Zeit.

Je mehr Autonomie wir den Maschinen erlauben, desto mehr autonome Entscheidungen werden diese treffen dürfen. Da wir dankenswerterweise auf absehbare Zeit noch nicht mit menschlicher Boshaftigkeit und anderen menschlichen Schwächen rechnen müssen, liegt die Basis dieser autonomen Entscheidungen in den Algorithmen, die menschliche Programmierer den Systemen eingegeben haben. Wer aber kontrolliert diese Entwickler?

Wenn wir das Beispiel des Dieselskandals nehmen, kann ein relativ kleiner Personenkreis über einen langen Zeitraum kriminelle Algorithmen in digitale Geräte einbauen, ohne dass das gravierende Folgen hat. Das lässt sich beliebig weiter denken. In nicht allzu ferner Zukunft werden wir die Realität autonomer Fahrzeuge auf unseren Straßen erleben. Dabei wird es auch zu Extremsituationen kommen, in denen eine Maschine entscheiden muss, ob eher die Oma oder das kleine Kind überfahren wird oder ob die Unversehrtheit von Tesla-Kunden höher einzustufen ist als die von denen, die „nur" ein kleines Google-Auto fahren.

Ich würde mich schon sehr viel wohler dabei fühlen, wenn diese Entscheidungen als Ergebnis einer gesellschaftlichen Diskussion getroffen werden und nicht nur von programmierenden, jeder Kontrolle enthobenen Nerds in irgendwelchen Ingenieurbüros oder Softwarefirmen in Ländern, die vielleicht ganz andere ethische Vorstellungen haben als wir in unserem christlich-humanistisch geprägten Abendland.

Bequemlichkeit kontra Datenschutz

Ebenso produziert die Digitalisierung Datenmaterial in bisher nicht dagewesener Menge und die Möglichkeit, dieses Material schnell und nach beliebigen Kriterien auszuwerten und zusammenzuführen. Vor dem Jahr 1984 war George Orwells gleichnamiger Roman ein großes Thema in meiner Altersgruppe, viele Leute boykottierten die Volkszählung und verbanden große Ängste mit der Erhebung von Daten. Inzwischen haben die allermeisten von uns diese Bedenken auf dem Altar der Bequemlichkeit geopfert. Sie haben ein Smart-TV, ein Smartphone, eine Paybackkarte und jede Menge weiterer digitaler Datensammler. Mit diesen Daten lassen sich Bewegungs-, Vorlieben- und Lebensprofile in kaum vorstellbarer Detaillierung und Tiefe erzeugen, selbst unter Beachtung der gängigen Datenschutzbestimmungen.

Mit den sozialen Netzwerken liefern wir den fleißigsten Sammlern diese Daten sogar bereitwillig frei Haus. Eine Diskussion darüber, dass beispielsweise Google Mails liest(!), um Werbung besser personalisieren zu können, findet nicht statt. Sollte sie aber.

Geht uns die Arbeit aus?

Schon vor ziemlich genau dreißig Jahren las ich eine Kolumne des Autors Jürgen Duenbostel im Deutschen Allgemeinen Wochenblatt. Sie trug den Titel „Streit ums falsche Thema“, sprach vom Wiederaufflammen einer alten(!) Diskussion und hat mich sehr beeindruckt: Der Autor skizzierte die Bemühungen des Menschen von alters her, Arbeit einzusparen oder zu erleichtern. Nun haben wir (endlich) anscheinend Werkzeuge zur Hand, mit denen diese Effizienzsteigerung in einem Maße möglich wird, dass am Ende des Tages nicht mehr für alle genug Arbeit vorhanden sein wird. Zudem haben wir bereits in den inzwischen vergangenen dreißig Jahren eine aberwitzige Produktivitätssteigerung erreicht, aber: Haben wir nun alle mehr Zeit? Das kann ich in meinem Umfeld nicht erkennen. Machen wir uns also nicht zum Sklaven der neuen Möglichkeiten, sondern bleiben wir Herrscher über sie.

« Machen wir uns nicht zum Sklaven der neuen Möglichkeiten, sondern bleiben wir Herrscher über sie. »

Es gibt in Phasen gravierender Umbrüche außerdem immer Menschen, die diesen Weg wegen ihrer Sozialisation oder ihres Alters nicht mitgehen können. Wer dreißig Jahre als Kumpel unter Tage gearbeitet hat, wird in aller Regel schwerlich in der digitalen Welt zum Multimedia Consultant mutieren. Ich halte es für sinnvoller, diesen Menschen der „Übergangszeit“ ein würdevolles Leben zu ermöglichen, als mit Milliardenbeträgen das Sterben von überkommenen Industrien und Konzepten zu verlängern, wie es seinerzeit bei der Steinkohle der Fall war. Außerdem sind wir als Gesellschaft aufgerufen, Konzepte zu entwickeln, wie die Menschen Sinn im Leben finden – auch diejenigen, die nicht in der Lage sind, mit den Anforderungen der neuen digitalen Industrien Schritt zu halten.

Axel Kamann, Jahrgang 1967, verheiratet, ist Geschäftsführer des IT-Dienstleisters JK DV-Systeme (www.jkdv.de) in Quickborn bei Hamburg und Vorstandsmitglied bei „Christen in der Wirtschaft“ (CiW).

Bessere Antworten suchen

Die offene Diskussion über diese Themen (die überhaupt nicht neu sind) vermisse ich schmerzlich. Im Rahmen dieser Fragestellungen sollte es keine ideologischen Denkverbote oder Tabuthemen geben. Auch „unaussprechliche“ Ansätze wie ein bedingungsloses Grundeinkommen werden zu diskutieren sein. Ich kann nicht sagen, wieviel Prozent der Arbeitsplätze in welchen Branchen entfallen werden, ebenso halte ich es für wenig seriös, mit genauen Prozentzahlen um sich zu werfen, wenn monatlich neue Technologien marktreif werden, die ganze Branchen obsolet machen. Wir befinden uns im Jahr Elf nach der Einführung des Smartphones – und die Zahl der Geräte, die es nicht mehr gibt, füllt locker den Kofferraum eines Mittelklassewagens – mit allen Konsequenzen für die Unternehmen, die diese Geräte produziert haben.

Das zeigt aber Eines sicher: Die Umwälzungen werden weiterhin gewaltig sein. Und wir werden gut daran tun, bessere Antworten zu suchen, als zunehmend Menschen mit Hartz IV vor ein Fernsehgerät zu setzen, wollen wir unsere gesellschaftliche Stabilität und den Frieden erhalten. ■

TITEL:
DIGITALISIERUNG

Foto: studiostoks / 123RF

COMPUTER ALS "INTELLIGENZVERSTAERKER"

WIE EIN PHILOSOPH CHANCEN UND GEFAHREN DER DIGITALISIERUNG SIEHT

Werden Maschinen intelligenter als Menschen? Die Künstliche Intelligenz (KI) entwickelt sich rasend schnell. Der promovierte Philosoph und Christ Rolf Eraßme hält den Hype dennoch für übertrieben. Mit Faktor-C-Chefredakteur Marcus Mockler sprach er darüber, warum Menschen trotz florierender Computertechnik die Oberhand behalten müssen und warum jede Intelligenz am Ende auf Gott hinweist.

Rolf Eraßme (47) ist promovierter Philosoph und Diplom-Ingenieur der Elektrotechnik. Der verheiratete Vater einer Tochter arbeitet in Stuttgart im Strategischen Datenmanagement. Er ist Mitglied einer Baptistengemeinde. Seine Doktorarbeit „Der Mensch und die Künstliche Intelligenz" ist als kostenloses PDF im Internet verfügbar (www.tinyURL.com/erassme) und kann als Buch im AkademikerVerlag erworben werden.

Herr Dr. Eraßme, Künstliche Intelligenz (KI) macht wahnsinnig schnelle Fortschritte. Vor drei Jahren schafften Computer einen IQ von 27, jetzt liegen sie schon bei fast 50. Wann wird die Maschine menschliche Intelligenz übertrumpfen?

So wie Tiere und Maschinen schon seit langem schneller und stärker als Menschen sind, so werden Computer in einigen Jahren noch mehr Dinge tun können, zu denen Menschen nicht fähig sind. Die Leistungen der Tiere – sehen Sie sich zum Beispiel ein geniales Spinnennetz an – verweisen auf Intelligenz, und zwar auf die Intelligenz des Schöpfers! Die tierische „Intelligenz" liegt nicht in den Tieren selbst, die Spinne hat ja nicht selbst den Plan für ihr Netz entworfen. Analoges muss man von der KI sagen: Auch deren „Intelligenz" liegt nicht in ihr selbst, sondern verweist auf die intelligente Ausnutzung von Naturgesetzmäßigkeiten durch den Menschen.

KI bietet viele Chancen, etwa erheblich präzisere Diagnosen in der Medizin. Sollten wir uns auf die schöne neue Welt freuen?

Wie bei allen technischen Errungenschaften handelt es sich auch bei der KI um eine ambivalente Sache. Sie ist Grund zur Freude und zur „Sorge". Computer als das universale Werkzeug schlechthin machen den Menschen extrem effizient. Der Arzt erhält damit ein mächtiges Instrument – allerdings der Mörder ebenso. Will der Arzt zum Mörder werden, stehen ihm die gleichen Werkzeuge zur Verfügung wie dem Verbrecher. Wenn KI von verantwortlichen und verantwortungsvollen Menschen intelligent eingesetzt wird, dann wirkt sie sozusagen als Intelligenzverstärker.

Rechner können nicht predigen

Wie weit geht das? Können die Maschinen von morgen einen Bibeltext lesen und daraus eine gute Predigt stricken?

Es würde mich nicht überraschen, wenn KI vermehrt auf die Bibel losgelassen wird. Da die KI nur „materialisiertes" Wissen ist, kann sie weder im echten Sinne erkennen, noch glauben. Eine gute Predigt im engen Sinne wird so nicht entstehen, auch, weil die KI vom Inhalt der Bibel nicht selbst existenziell betroffen ist. KI hat keinen Tod zu fürchten, keine Vergebung nötig und keine Erlösung zu erhoffen. Aus meiner Sicht gehört aber eine persönliche Betroffenheit zu einer guten Predigt. Hilfreiche Zusammenhänge und Regelmäßigkeiten via KI in dem umfangreichen Text der Bibel aufzuspüren, kann für die meisten Prediger natürlich trotzdem sinnvoll sein.

Die Schattenseite ist: KI vernichtet massenhaft Arbeitsplätze. Werden in der künftigen Welt Computer und Roboter die Arbeit machen, während wir uns vor Bildschirmen unterhalten lassen?

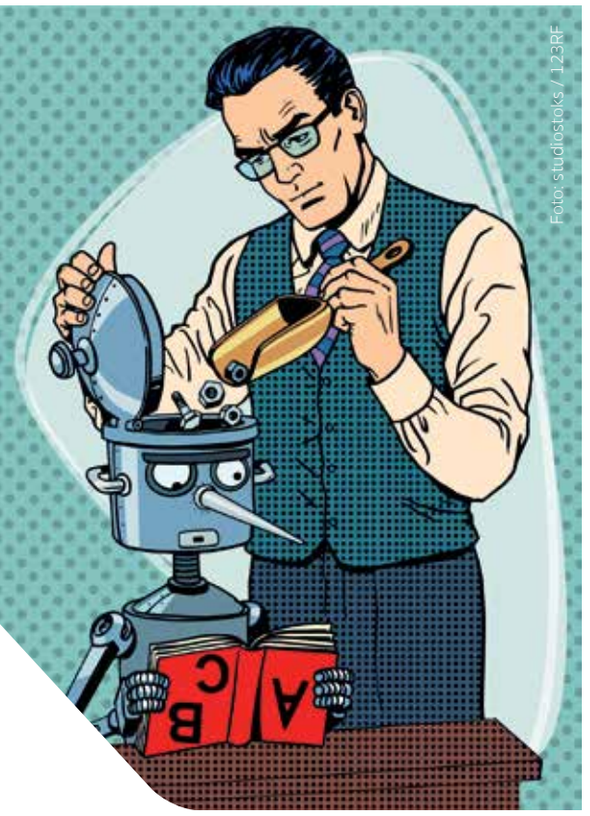
Wie so oft hängt es von den politischen und nur bedingt von den technischen Entscheidungen und Entwicklungen ab, ob KI mehr Segen oder mehr Fluch sein wird. Erst durch Technik war es möglich, Milliarden von Menschen das Überleben zu sichern. Gegen eine Verkürzung der Wochenarbeitszeit war seitens der Arbeiter in den letzten Jahrhunderten wenig einzuwenden, solange die gestiegene Produktivität dies zuließ.

Manche haben die falsche Vorstellung, die Arbeitsmenge sei ein Kuchen von begrenzter Größe, der künftig anders zwischen Menschen und Maschinen verteilt wird. Tatsächlich gibt es keine feste Gesamtarbeitsmenge, und deshalb wird den Menschen die Arbeit auch nie ausgehen. Immer können durch Entdeckung neuer Probleme oder höhere Ziele – etwa des Sozialstaates – neue Arbeitsfelder erschlossen werden. Von Ehrenämtern und dergleichen ganz zu schweigen.

Was Roboter leisten

Neue Techniken erzeugen auch immer neue Berufe: Werden das nur noch ein paar Spezialistenjobs sein, oder sind neue Jobs in großer Zahl zu erwarten?

Hier liegt ein Verteilungsproblem vor: Während viele viel zu viel zu tun haben, leiden andere unter Langeweile. Außerdem gilt: Roboter sind oft gera- >



Ein elektronisches Gehirn weiß nicht, was es tut – der Mensch hat es gefüttert.

de bei Spezialaufgaben gut, versagen aber bei universalen Alltagsaufgaben wie dem Aufräumen eines chaotischen Stadtparks. Das können Menschen wohl noch lange besser, schneller und effektiver.

Viele fordern im Zuge der Digitalisierung eine Robotersteuer und ein bedingungsloses Grundeinkommen. Wenn die Menschen nichts mehr zu arbeiten haben, sollen sie dennoch die Ressourcen für ein gutes Leben zur Verfügung gestellt bekommen. Wie sehen Sie das?

In 2. Thes. 3,10 heißt es: „Wer nicht arbeiten will, soll auch nicht essen." Wer dagegen nicht arbeiten kann, dem muss geholfen werden. Eine bedingungslose Versorgung würde bei vielen zu Lethargie oder Lastern führen und hätte wohl in dieser (gefallenen) Welt mehr Nach- als Vorteile. Nächstenliebe – auch in ihrer organisierten Form von Diakonie und Caritas – schafft so lange genug Arbeit, solange es Kriege, Konflikte, Krankheiten, Unfälle und dergleichen gibt, also bis zum Ende der Erdgeschichte.

Kriege sollen künftig von Kriegsrobotern geführt werden. Ist das eine sympathische Vorstellung, wenn nur noch intelligente Automaten aufeinander schießen?

Auch heute schon werden durch Drohnen Kriege vorbereitet und geführt. Bei automatischer Kriegsführung bestehen besondere Gefahren: Erstens wird der Ausbruch eines Krieges wahrscheinlicher, wenn man – scheinbar – nicht so viel verlieren kann. Zweitens nimmt die Fehlerwahrscheinlichkeit mit der Komplexität der Systeme zu, was etwa zu ungewollter Ausdehnung des Krieges auf Menschen oder völlig unbeteiligte Regionen führen könnte. Auch hier gilt: Der Mensch könnte die Technik beherrschen, wenn er sich selbst beherrschen könnte. Drittens werden wohl immer auch Kriegsführer „schmutzige" Kriege gegen die Herren der Roboter führen, wenn das irgendeinen Vorteil ergeben könnte. Die Gewaltspirale lässt sich nicht durch Technik, sondern nur durch Vergebung, Verhandlung und Vertrauen bremsen oder gar umkehren.

Guter Diener, schlechter Herr

Die große Angst, die immer wieder beschrieben wird, ist: Computer werden das Regiment übernehmen. Kürzlich sollen zwei Computer miteinander eine eigene Sprache entwickelt und sich darin unterhalten haben – die Informatiker hatten keine Ahnung mehr, was da zwischen den Geräten „geredet" wurde. Ist das nicht gruselig?

Mit der KI ist es wie mit den Gefühlen: Sie sind gute Diener, aber schlechte Herren. Auch heute schon machen Computer Dinge, die der Einzelne nicht mehr versteht. Wer aufgrund einer möglicherweise fehlerhaften Berechnung riesiger Parametermengen keinen Kredit mehr bekommt, wird in gewissem Sinn von Algorithmen beherrscht. Es wird künftig noch stärker darauf ankommen, sich freiwillig selbst zu beschränken und nicht jede zur Verfügung stehende Technik auch zu verwenden. Bei den B- und C-Waffen ist das weltweit zwar schon einigermaßen gelungen. Freiwillige Selbstbegrenzung ist aber nicht gerade eine Stärke des Menschen. Einzig Jesus hat es dabei zur Meisterschaft gebracht!

« Genau genommen kann eine Maschine nicht einmal rechnen. »

In Ihrer Doktorarbeit schreiben Sie sinngemäß: Computer können rechnen, aber nicht „erkennen" wie ein Mensch. Warum ist diese Unterscheidung so wichtig?

Eine Maschine erkennt im eigentlichen Sinne nichts, sondern verarbeitet Informationen, die erst durch den Menschen als sinnvoll erkannt werden. Das ist wie mit einem Papagei: Er ahmt Laute nach, aber er „spricht" nicht mit einem. Genau genommen kann eine Maschine nicht einmal rechnen. Wenn Taschenrechner auf „1+1" mit „2" reagieren, haben sie keinerlei Erkenntnis von der Eins, der Einheit, der Addition oder der Gleichheit. Wenn es doch so scheint, dann, weil wir Menschen dieses Vorwissen in die Maschinen reindeuten und das Ergebnis auf dem Display entsprechend interpretieren.

Kann eine intelligente Maschine so etwas wie einen „freien Willen" haben?

Klares Nein. Sie hat keinen Geist und damit keine Möglichkeit (und auch keine Notwendigkeit) zur freien Entscheidung. Der „Vorteil" der KI ist,

dass sie nicht haftbar gemacht werden kann: Sie kommt nicht in den „Maschinenknast“ und muss sich nicht vor Gott für Böses rechtfertigen.

KI kennt keine Verantwortung

Sie schreiben weiter: Richterliche, pädagogische und psychiatrische Aufgaben werden nie durch KI zu ersetzen sein. Sind Sie sich da im Jahr 2018 noch so sicher?

Ich stehe weiter zu dieser Aussage. Um sie zu verstehen, muss man sie noch ein wenig konkretisieren. KI-Systeme können zunehmend wichtige Vorarbeiten leisten. KI kann etwa für Richter in riesigen Datenbanken die wahrscheinlich relevanten Urteile finden. Die letzte Beurteilung des Täters und der Tat kann aber nur ein Mensch vollziehen. Auch in der Medizin gibt es beeindruckende Analyse-Software, die Krankheitssymptome oder -muster aufspürt. Die Verantwortung für eine konkrete Diagnose und Therapie kann aber nur ein Arzt übernehmen, der dann auch haftbar gemacht werden kann. Eine KI kann man nicht für eine Fehldiagnose ins Gefängnis schicken!

Sie behaupten auch: Künstliche Intelligenz weise letztlich auf Gott hin. Wie kommen Sie darauf?

Wenn man sich ernsthaft und wissenschaftlich fragt, woher die technische, tierische und menschliche Intelligenz kommt, gelangt man schlussendlich zur absoluten Intelligenz, also zu Gott. Alle Dinge – auch die KI – können als Ausgangspunkt für einen Gottesbeweis genommen werden. Der geht verkürzt gesagt so: Das konkrete Ding wie etwa ein Glas oder ein KI-System verdankt seine Existenz nicht sich selbst – jemand hat es geplant und produziert. KI geht etwa auf den Menschen zurück. Aber auch der Mensch und letztlich alles Materielle und Zusammengesetzte ist auf etwas anderes Seiendes bzw. auf Bedingungen zurückzuführen. Jetzt kommt der entscheidende Schluss: Es kann nicht nur Bedingtes geben. Damit überhaupt irgend etwas Bedingtes/Zusammengesetztes ist, muss es letztlich das Unbedingte, das Absolute, mit anderen Wort Gott geben. Dieser ist der Einzige, der sein Sein in sich selbst trägt und nicht empfangen hat. Er ist das Sein selbst. In der Bibel stellt sich Gott daher so vor: Ich bin der „Ich-Bin“ (2. Mose 3,14).

Vernunft und Gottvertrauen

Als Christen glauben wir, dass Gott den Menschen mit in der Natur einzigartiger Intelligenz geschaffen hat. Sollten Christen die KI fürchten?

Mein Philosophieprofessor hat immer zu Recht gesagt: „Wer Gott fürchtet, braucht vor nichts Angst zu haben“. KI in der Hand Gottloser ist eine ernstzunehmende Gefahr. Wie immer hilft am besten die Koalition von Vernunft und Glaube. Bis an die Grenze des Erkenn- und Machbaren sollen wir mit Vernunft gehen, den „Rest“ voll Vertrauen und Glauben in Gottes Hand legen. In der Erfindung der KI wird offenbar, dass der Mensch das Ebenbild des Schöpfers ist. Zwar kann er keine Seelen, beziehungsweise Geister schaffen, aber etwas Analoges – eben eine Maschine mit scheinbarer Intelligenz.

Bietet KI Chancen für die Verbreitung des Evangeliums?

Indirekt schon. KI könnte etwa Rohentwürfe für Bibelübersetzungen in neue Sprachen liefern, besonders geeignete Zeiten oder Gebiete für Missionseinsätze finden oder durch verwaltungstechnische Effizienzoptimierung finanzielle Freiräume schaffen.

Wir danken für das Gespräch. ■

ANZEIGE

Hilfe für Brüder International

Wir unterstützen weltweit christliche Initiativen durch finanzielle Hilfe.

Projekt 5233 Mosambik

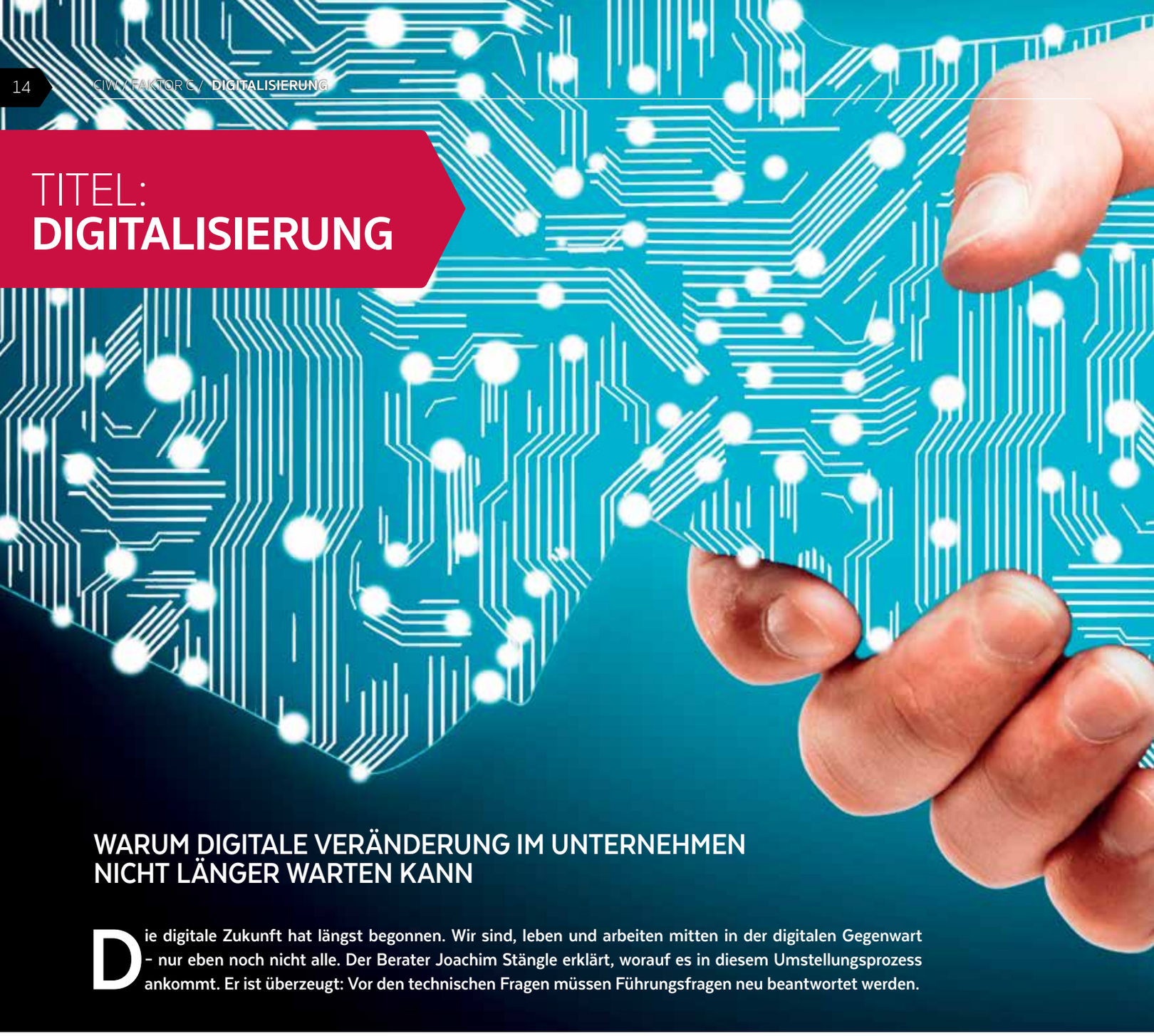
Die Bibel für alle

Die Zahl der Christen in Mosambik wächst. Doch leicht lesbare Bibeln sind im Land Mangelware. Unser Partner möchte zusammen mit verschiedenen Gemeinden 10.000 preiswerte „Gute Nachricht Bibeln“ verteilen.

www.gottes-liebe-weltweit.de

Schickstraße 2 • D-70182 Stuttgart • Fon 07 11/2 10 21 - 0
IBAN DE89 5206 0410 0000 4156 00 • BIC GENODEF1EK1

Gottes Liebe weltweit.



TITEL: DIGITALISIERUNG

WARUM DIGITALE VERÄNDERUNG IM UNTERNEHMEN NICHT LÄNGER WARTEN KANN

Die digitale Zukunft hat längst begonnen. Wir sind, leben und arbeiten mitten in der digitalen Gegenwart – nur eben noch nicht alle. Der Berater Joachim Stängle erklärt, worauf es in diesem Umstellungsprozess ankommt. Er ist überzeugt: Vor den technischen Fragen müssen Führungsfragen neu beantwortet werden.

Text: Joachim Stängle

Die Digitalisierung und die damit verbundene Transformation wird unser Denken und Handeln prägen. Immer mehr. Zu glauben oder zu wissen, dass das so ist, ist das Eine. Einen durchdachten und definierten Weg der Umsetzung im eigenen Unternehmen zu haben, ist das Andere. Was müssen Unternehmer jetzt tun, um das eigene Unternehmen nicht nur vorzubereiten, sondern aktiv zu verändern?

Der Chef muss vorangehen

Eigentümer und Geschäftsführung müssen die Veränderung wollen und aktiv gestalten. Zu denken, dass sich die IT-Abteilung oder der IT-Dienstleister schon um diese Themen kümmern werden, ist fahrlässig. Und zwar aus dem einfachen Grund: Digitalisierung ist weit mehr als ein Technologiethema. Digitalisierung ist Mindchange, eine grundlegende Veränderung in einer Organisation. Digitalisierung ist nicht Wissen, sondern Kultur- und Veränderungskompetenz. Das kann und wird auch technische Innovationen zur Folge haben, diese dürfen aber nie am Anfang stehen.

In den Köpfen ist das Thema angekommen. Dennoch beobachte ich, dass Digitalisierung in Unternehmen behandelt wird wie ein noch geschlossenes Reagenzglas mit Grippeviren. Keiner will so richtig dran. Großes Misstrauen und Furcht vor Veränderung sind auf vielen Ebenen vorhanden.

Prozess ist nicht delegierbar

Digitalisierung kann nicht delegiert oder auf einzelne Abteilungen reduziert werden. Digitalisierung voranzutreiben und im eigenen Un-

Digitalisierung – eine Überlebensfrage

Foto: peshkova / 123RF

ternehmen Schritt für Schritt zu etablieren, ist Chefsache. Das erfordert Offenheit, eine digitale Strategie und einen Plan der Veränderung mit Etappen für die nächsten drei bis vier Jahre. Oft ist das der Beginn eines größeren Prozesses, denn zielgerichtete Veränderungen geschehen nicht von alleine.

Digitalisierung verändert das Gefüge, in dem Unternehmen bisher positioniert sind. Das betrifft den Wettbewerb, das Verhalten und die Erwartungen der Kunden sowie das Personal. Das hat Auswirkungen auf die Erwartungshaltung direkt an die Unternehmensführung.

Neu denken

Vielleicht ist es „typisch deutsch" – dennoch wird es sich ändern müssen: Wir sind es gewohnt, Produkte langfristig zu planen und bis ins Detail theoretisch zu entwickeln. Erst wenn der Plan ausgereift und mit allen Beteiligten abgestimmt ist, kann die Entwicklung beginnen. Am Ende steht ein nahezu perfektes Produkt – das dann aber leider schon veraltet ist und kaum mehr Chancen am Markt hat. Neu denken bedeutet hier: Ziele definieren, Meilensteine setzen und dann machen!

Ausprobieren mit einem minimalistischen Prototyp, weiter testen, aus Fehlern lernen und wieder von vorne beginnen. Das heißt, wie ein Start-up zu denken und auch so zu handeln. Schnell, effizient und kreativ Lösungen zu entwickeln, die auf Kundenbedürfnissen basieren. Wenn Innovation entstehen soll, muss die verbreitete Fehlervermeidungskultur weichen. Erfahrungen und Erkenntnisse müssen direkt in die Produktentwicklung einfließen. In vielen Firmen herrscht Angst vor Fehlern, denn Scheitern ist verpönt. Da haben es Innovationen schwer.

>

Foto: rawpixel / 123RF

Teams werden in der digitalen Welt wichtiger – und brauchen das Vertrauen ihres Chefs.

Neu arbeiten

Vor allem in Unternehmen, die stark hierarchisch aufgebaut sind, wird sich die Kultur verändern (müssen). Dass alle Entscheidungen und Planungen am Vorgesetzten oder Chef hängen oder an ihm vorbei müssen, wird man sich schon aus Gründen der Geschwindigkeit kaum mehr leisten können. Vieles, was bisher Chefs machen, läuft dann im Team. Teams arbeiten, organisieren und kontrollieren sich selbstständig und sind dabei hoch effektiv.

Der typische Arbeitsplatz im Büro wird nicht mehr notwendig sein, da die erforderlichen Daten und Services (Software, Telefon, Tools) aus dem Internet kommen und zu jeder Zeit und jedem Ort verfügbar sind. Oft spricht man in dem Zusammenhang von „Arbeiten 4.0“, was bei einigen Unternehmen Verunsicherung hervorruft. Stellvertretend sei hier das verbreitete Misstrauen von Führungskräften gegenüber Homeoffice-Tätigkeiten genannt. „Wird da dann wirklich gearbeitet, oder hängt der Mitarbeiter im Schlafanzug auf dem Sofa vor dem Notebook rum?“

« Der typische Arbeitsplatz im Büro wird nicht mehr notwendig sein, da die erforderlichen Daten und Services aus dem Internet kommen und zu jeder Zeit und jedem Ort verfügbar sind. »

Dass auch bei körperlicher Anwesenheit nicht jedes Büro automatisch zum „Hoch-Effizienztrakt“ des Unternehmens mutiert, vergisst man schnell. Neben Vertrauensarbeitszeit bekommt auch der Vertrauensarbeitsort immer höhere Relevanz. Unternehmen ist daher sehr zu empfehlen, frühzeitig einen Leitfaden für Homeoffice und Arbeit 4.0 zu entwickeln. Das gibt Organisationen, Chefs und Mitarbeitern Orientierung.

Neu führen

Die neue Art zu arbeiten braucht eine neue Kultur und neue Instrumente der Führung. Die Kompetenz zur Führung auf Distanz wird genauso wichtig sein wie eine Führungskultur des Vertrauens und die Eigenmotivation der Mitarbeiter. Eigenmotivation und -verantwortung gehen einher mit Transparenz. Wer lückenhafte Informationen zur Verfügung hat, kann nicht eigenverantwortlich arbeiten, und eine Führungskultur des Vertrauens kann nur mit den richtigen Menschen im Unternehmen etabliert werden. Kompatible Werte sind hierbei wichtiger als kompatible Fähigkeiten. Das bedeutet für viele Unternehmen eine grundsätzliche und einschneidende Veränderung. Kleine Unternehmen und Familienunternehmen werden es hier etwas leichter haben.

Die Zeiten von einsamen Unternehmensbossen gehen zu Ende. Gefragt sind Führungspersönlichkeiten, die sinnvolle Leitplanken und Ziele definieren, die delegieren und Eigenverantwortung fördern. Leiter, die es schaffen, Mitarbeiter und Teams dezentral und zeitlich flexibel zu führen und Transparenz zu leben. Das kann ganz praktisch in einem kleinen Team als Pilotprojekt beginnen, strahlt aus auf andere Abteilungen und zieht Kreise im ganzen Unternehmen.

Und die IT?

Digitalisierung im Bereich der IT bedeutet Öffnung nach außen. Das hat zur Folge, dass nicht mehr jegliche Software selbst entwickelt werden und auf eigener Hardware installiert werden muss. Software sowie Rechenleistung kann in der Cloud gemietet und von dort nach Bedarf bezogen werden. Langfristige und teure Investitionen sind nicht mehr notwendig, was nicht nur kleine Firmen entlastet.

Gleichzeitig wird dadurch Unternehmen hohe Flexibilität ermöglicht, da sich Anforderungen kontinuierlich ändern und Funktionen per Konfiguration angepasst werden können. Das hat Auswirkungen auf die Personalstruktur und den Mitarbeitereinsatz. Ressourcen werden frei und können für andere Aufgaben genutzt werden. Sogenannte Collaboration-Tools (elektronische Werkzeuge für die Zusammenarbeit, vgl. Service-Kasten), die kostenfrei oder gegen günstige monatliche Gebühr genutzt werden können, beschleunigen Abstimmungen und die Arbeit von virtuellen Teams.

COLLABORATION-TOOLS

Kommunikation

Um innerhalb von Teams oder auch mit Kunden schnell und einfach zu kommunizieren oder auch um dezentral zu arbeiten, sind herkömmliche E-Mails zu statisch und verstopfen nur den Posteingang. Mit sogenannten Messenger-Tools wie „Slack“ können schnell Nachrichten und Dateien austauscht werden. Das ermöglicht zeitgleiches und gemeinsames Arbeiten an einem Projekt und bietet Schnittstellen für die Anbindung von zusätzlichen externen Diensten. Wer lieber eine Alternative auf deutschen Servern bevorzugt, sollte sich „Circuit“ ansehen.

Visualisierung

Um Projekte gedanklich zu entwickeln oder auch Gesprächsverläufe organisch zu notieren, ist die Mindmapping-Methode sehr gut geeignet. Um mit anderen gemeinsam an einer MindMap zu arbeiten, gibt es u. a. „Mindmeister“. Damit kann jedes Teammitglied eigene Beiträge jederzeit und von jedem Ort aus auf der Mindmap visualisieren.

Terminplanung

Vielleicht der Urahn der Collaboration-Tools, aber nicht weniger wichtig, sondern ein Muss für alle, die Termine planen. Um ohne endlose E-Mailschleifen und Telefonanrufe Termine mit anderen abzustimmen oder zur Erstellung von einfachen Online-Umfragen ist „Doodle“ bestens geeignet. Inzwischen auch auf allen Plattformen verfügbar und daher weit verbreitet.

Urlaubsplanung

Mit „timebutler“ bekommt die Planung der Urlaubs- und Abwesenheitszeiten der Mitarbeiter Transparenz. Über den kostenlosen Account kann jeder Mitarbeiter selbstständig Urlaub und sonstige Abwesenheiten eintragen und einsehen. Vorgesetzte können freigeben oder ablehnen.

Aufgaben

Wer kein ausgewachsenes Projektmanagement-Tool benötigt, sollte sich „Wunderlist“ ansehen. Das kostenlose Tool ist auf allen möglichen Plattformen erhältlich. Die einzelnen ToDos können vom Nutzer angelegt werden und lassen sich manuell sortieren sowie um Notizen, Fälligkeitsdatum, Erinnerungen, Unteraufgaben und Prioritäten erweitern.

Hinweis:
Wer moderne Collaboration-Tools konsequent nutzt und kombiniert, kann Arbeitsabläufe in nie gekannter Weise optimieren und damit Kosten sparen. Viele der vorgestellten Tools sind für kleine Teams kostenlos nutzbar. Geht es jedoch um streng vertrauliche Daten, sollte man sich vorab genau überlegen, ob man auf einen externen Anbieter setzt oder vergleichbare Tools auf dem eigenen Server installiert.

Joachim Stängle, Jahrgang 1969, wohnt mit seiner Familie in Herrenberg bei Stuttgart. Er berät und begleitet kleine und mittelständische Unternehmen und Organisationen auf dem Weg in die digitale Gegenwart. Auf diesem Gebiet hat er seit den 90er-Jahren Erfahrung. Stängle ist Mitglied bei CiW. www.staengle-consulting.de

Kundenorientierung beherrschen

Ein wichtiger Schritt zur Entwicklung einer Digitalstrategie kann eine kritische Gesamtanalyse des Unternehmens aus der Sicht verschiedener Kundengruppen sein. Welche Erwartungen haben Kunden an mein Unternehmen? Produkte und Dienstleistungen, Prozesse und Strukturen, Hierarchie und Kultur – alles muss aus Sicht der Kunden kritisch hinterfragt werden. Denkverbote und Vorgaben gibt es nicht. Es geht um ein Hineinversetzen in die Rolle der Kundengruppen, um aus dieser Perspektive relevante Themen, Anforderungen und Bedürfnisse zu identifizieren. Das unterstützt Unternehmen, Kundenbedürfnisse genauer zu treffen und somit erfolgreicher zu sein.

Aufgrund der Ergebnisse der Analyse wird die Digitalstrategie erstellt und das Unternehmen neu ausgerichtet. Das ist keine einmalige Aufgabe, sondern ein laufender Prozess. Die mehrjährige Strategie wird in konkrete Meilensteine und Maßnahmen aufgeteilt, die umgesetzt und durch regelmäßige Analysen überprüft und optimiert werden. Dabei ist der Fokus konsequent auf die aktuellen und zukünftigen Erwartungen der Kundengruppen gerichtet, um diese bei der Gestaltung von Produkten und Dienstleistungen einfließen zu lassen.

Das hat Auswirkungen auf die Prozesse im Unternehmen. Durch flexible IT-Lösungen werden schnelle Reaktionszeiten auf Kundenwünsche sowie direkte Rückmeldung an Kunden ermöglicht. Flexibles und transparentes Prozessmanagement und regelmäßige Anpassung an die Anforderungen des Marktes sind die direkte Folge. Voraussetzung ist, dass die Prozesse im eigenen Unternehmen definiert und strukturiert sind sowie regelmäßig auf mögliche Schwachstellen hin überprüft werden.

Fazit

Ich empfehle Unternehmern ausdrücklich, mit der Digitalisierung des eigenen Unternehmens schnell zu beginnen und dabei nicht auf andere zu warten. Stellen Sie sich selbst an die Spitze und nehmen Sie das Geschäftsmodell, die Strukturen und Prozesse, vor allem aber die Kundenbedürfnisse in den Blick.

Denn die Frage ist nicht, was die Digitalisierung bringen wird. Die Frage ist, wer in drei bis vier Jahren noch erfolgreich am Markt sein wird. ■

FÜHRUNG:
VON NOAH LERNEN

Der „STEVE

Zwischen Noah mit seiner Arche und Steve Jobs mit seiner Apple-Produktfamilie liegen auf den ersten Blick Welten – nicht nur technologisch. Aber bei genauerem Hinsehen sind erstaunliche Gemeinsamkeiten zu entdecken. Sie ermutigen im Berufsalltag. Sie haben das Potenzial, die Managementpraxis und das eigene Führungsverhalten zu verändern. Aber – vielleicht am wichtigsten – sie zeigen Bezugspunkte zwischen dem christlichen Glauben und erfolgreichem Management. Bezugspunkte, die das eigene Selbstverständnis in der Wirtschaft als Christ stärken.

Text: Dr. Reinhardt Schink

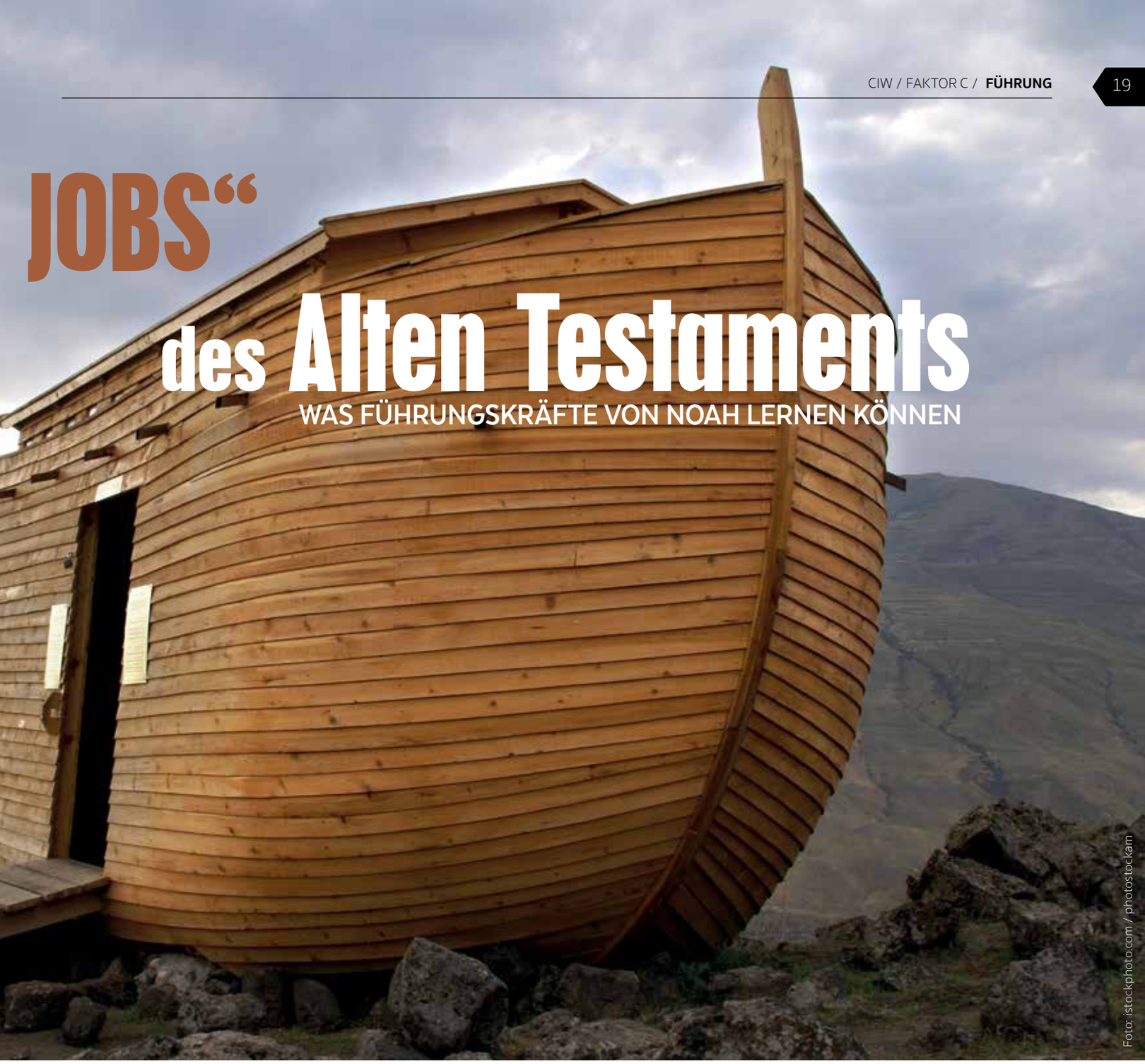
Wer kennt sie nicht? Diese eigenartigen Meetings, in denen sich die Diskussion festgefahren hat. Die Argumente sind ausgetauscht. Aber man hat den Eindruck, dass der Empfänger die Gedanken des Senders weder ***ver***standen hat, noch dass er mit ihnen ***ein***verstanden ist. Daher präsentieren die Gesprächspartner ihre Gedanken mit anderen Worten aufs Neue, immer in der Hoffnung, zuerst auf Verständnis und dann auch Einverständnis zu treffen. Und doch bewegt sich in diesen Meetings rein gar nichts. Da die Hoffnung, gemeinsam vorwärts zu kommen, sich als trügerisch erwiesen hat, wechseln die Gesprächspartner häufig den Modus: Manipulation anstelle einer gemeinsamen Sichtweise, Macht statt Einverständnis. Win-Lose ersetzt Win-Win-Settings.

Um keine Missverständnisse aufkommen zu lassen: Hier soll nicht das Hohelied eines pervertierten Eia-Popeia-Kuschel-Konsens-Team-Ansatzes gesungen werden. Ganz im Gegenteil: Steve Jobs, der legendäre Gründer von Apple und iTunes-Erfinder, wäre mit diesem Ansatz nie zu einer Ikone des Managements geworden. Er wäre zwar vielleicht als innovativer Visionär der iPods, iPads und iPhones anerkannt, aber nicht als der Revolutionär der IT-Branche und als Mitgestalter des digitalen Wandels. Seine Produktideen hätten es vermutlich nicht einmal bis zur Testphase geschafft. Es wären inspirierende Ideen geblieben, die aber die Wirklichkeit nicht verändert hätten.

Unvorstellbares Geschäftsmodell

Steve Jobs ist weder für eine überbordende Konsensfähigkeit noch für eine übertriebene Teamfähigkeit bekannt. Er erfand nicht die Computermaus, aber er erkannte und nutzte als Erster das wirtschaftliche Potenzial dieser benutzerfreundlichen Bedienungshilfe. Dies war nicht nur ein erster wesentlicher Beitrag zur einfachen Handhabung von Computern, sondern auch zur Umgestaltung unseres täglichen Lebens, dem noch viele weitere folgen sollten.

Diese Umgestaltungsprozesse verliefen nicht ohne Widerstände. Steve Jobs wird sich in vielen der eingangs beschriebenen Meetings wiedergefunden haben. Konfrontiert mit Gesprächspartnern,



JOBS“ des Alten Testaments

WAS FÜHRUNGSKRÄFTE VON NOAH LERNEN KÖNNEN

Foto: istockphoto.com / photostockam

die einfach nicht verstehen konnten, was er ihnen mitteilen wollte. Für sie war der Gedanke, dass Musik zukünftig nicht mehr als CD, sondern über iTunes online gekauft werden würde, schlicht unvorstellbar oder unsinnig oder beides zusammen. Ein Smartphone, das nicht nur das Nutzerverhalten komplett verändern, sondern mit den Digital Natives auch noch eine neue Kundengruppe schaffen würde und das zudem den bis dahin unangreifbaren Marktführer im Geschäftskundensegment zu einem Nischenplayer degradieren würde, der ein paar Jahre später ums Überleben werde kämpfen müssen? In der damaligen Weltsicht unvorstellbar und größenwahnsinnig.

Alle Begründungen und Prognosen erschienen in dem damaligen Kontext schlicht nicht überzeugend. Und doch wissen wir heute, dass sie richtig waren. Falsch waren jedoch der damalige Kontext sowie die zugrundeliegenden Grundannahmen, innerhalb derer die Vernünftigkeit der Innovationen zu begründen waren.

Dies ist eine wesentliche Herausforderung für jeden Innovator und visionären Manager, die auch das ausgereifteste Innovationsmanagement nicht wirklich lösen kann: Da häufig ein neues Paradigma erst im Entstehen begriffen ist und als Bezugsrahmen daher noch nicht anerkannt wird, kann ein Innovator zur Begründung seiner neuen Ideen nur auf seine Intuition oder auch Vision verweisen. Beides sind jedoch Kategorien, die in der harten, bislang gültigen Logik eines Business Cases kaum überzeugen können.

>

Dr. Reinhardt Schink (München) verantwortet im Allianz Konzern als Head of Market Management bei Allianz Global Benefits die Themen Market Research and Strategy, Product Development, Marketing und Network Management der globalen Produktlinie „Employee Benefits“ für die Top 2.000 Unternehmen weltweit. Er engagiert sich ehrenamtlich im CVJM.

Ist dies zu theoretisch, helfen Beispiele prominenter Fehleinschätzungen vergangener Jahre:

„Die weltweite Nachfrage nach Kraftfahrzeugen wird eine Million nicht überschreiten – allein schon aus Mangel an verfügbaren Chauffeuren.“
(Gottlieb Daimler, 1900)

„640k [Speicherkapazität] sollten für jede künftige Anwendung ausreichen.“
(Bill Gates, 1981)

„Uns gefällt ihr Sound nicht. Gitarrengruppen sind von gestern.“
(Begründung der Plattenfirma Decca, die 1962 die Beatles ablehnte)

„Ich glaube an das Pferd. Das Automobil ist eine vorübergehende Erscheinung.“
(Kaiser Wilhelm II, um die Jahrhundertwende)

Jedes Innovationsmanagement muss sich mit der grundlegenden Problemstellung auseinandersetzen, wie ein paradigmatischer Wandel gemanagt werden kann, bei dem noch kein allgemein anerkannter Bezugsrahmen zur Beurteilung des Neuen zur Verfügung steht oder bei dem gegenseitig sich widersprechende Paradigmen um die Deutungshoheit der Wirklichkeit konkurrieren.

Wenn alles anders wird

Es kann darüber spekuliert werden, wie erfolgreich Steve Jobs gewesen wäre, wenn er lehrbuchmäßig seine Innovationen gemanagt hätte. Noah musste sich mit dieser Frage nicht herumplagen. Innovationsmanagement stand damals nicht explizit auf der Wissens-Hitliste. Und doch hat Noah weit mehr mit Steve Jobs gemeinsam, als man auf den ersten Blick vermuten würde. Genauso wie Steve Jobs mit Apple, dem iPod, iPhone und iTunes assoziiert wird, nennen wir Noah und seine Arche in einem Atemzug. Und wie Steve Jobs blieb Noah nicht beim inspirierten Gedanken stehen, sondern verwirklichte ihn, und in beiden Fällen sah die Welt hinterher anders aus als zuvor.

Sicher, Noah war der Erste und bislang auch Einzige, der den Schiffstyp „Arche“ gebaut und damit einen entscheidenden Beitrag zum Fortgang der Menschheitsgeschichte geleistet hat. Und der Arche-Bau war auch nicht der geniale Gedankenblitz eines Menschen, sondern ein unmittelbarer Auftrag Gottes. Und doch können Beide eine enorme Ermutigung für den Berufsalltag sein, sei es im Blick auf die Umsetzung von Innovationen oder auch auf den Umgang mit Widerständen und Unverständnis.

Sie ermutigen, andere Sichtweisen einzunehmen, auch wenn sie nicht mit dem Mainstream kompatibel sind. Ermutigung, eigene Standpunkte zu vertreten, auch wenn sie jenseits des Common-Sense liegen. Rückgrat zu zeigen, der eigenen Überzeugung und der Wahrheit zuliebe. Anstelle einer bedeutungslosen Anpassung in der Menge, bereit sein, sichtbar zu sein. Wegweiser statt Follower. Sich den Luxus einer Minderheitsmeinung zu gönnen und klare Prioritäten zu setzen. Zugunsten klarer Statements die Gefahr einzugehen, sich zu irren. Keine Weichei-Absicherungsstrategien, sondern die Risikobereitschaft, alles auf eine Karte zu setzen. Auf die Karte dessen, was wir als richtig erkannt haben, was uns überzeugt und das Potenzial hat, Leben zu prägen – seien es Inhalte und/oder Personen. Die Liste ließe sich fortsetzen, könnte aber zusammenfassend lauten: unangepasst, aktiv und mutig zu leben.

Veränderung ist möglich

Woher kommt nur diese häufig zu beobachtende Entmutigung, nur keine Angriffsfläche bieten zu wollen und bei Gegenwind schnell einzuknicken? Umsetzungsstarke Visionäre wie Steve Jobs werden im Nachhinein bewundert oder gar als „Heilspropheten“ einer neuen Zeit verehrt. Sie werden für ihre Hartnäckigkeit und Weitsicht als Vorbilder hingestellt. Aber gleichzeitig scheint Christen der Gedanke seltsam fremd zu sein, dass in einer zunehmend kurzfristig orientierten Geschäftswelt Menschen mit einer Ewigkeitsperspektive zwangsläufig wie Fremdkörper wirken müssen. Warum verstehen sie sich nicht wie Steve Jobs als Botschafter einer neuen, faszinierenden Welt? Oder wie Noah als Prototyp eines alternativen Lebensstils? Als Zeuge dafür, dass Veränderung möglich ist?

Natürlich sollte all dies möglichst verständlich, einladend und attraktiv vermittelt werden. Auch Steve Jobs war ja nicht nur Visionär und Innovator, sondern eben auch ein grandioser Vermarkter

seiner Ideen (und auch von sich selbst …). Genau so dürfen Christen in eine nachvollziehbare, attraktive Präsentation des Glaubens viel Zeit und Phantasie investieren. Aber wie bei einer großen Innovation wird der Punkt kommen, an dem die Gegensätze in den Sichtweisen und Paradigmen deutlich werden.

In einem ausschließlich nach Quartalsabschlüssen gesteuerten Wirtschaftskontext hat eine Langfristperspektive einen schweren Stand. Ein Denken, Reden und Handeln mit Ewigkeitsdimension wird in diesem Kontext zwangsläufig auf Ablehnung und Spott stoßen. Dies ist kein Mangel, sondern im Gegenteil eher ein Qualitätskriterium zeugnishaften Handelns. Erst nach einem erfolgten Paradigmenwechsel – oder fromm formuliert: Bekehrung – steht ein Bezugsrahmen zur Verfügung, in dem die Sinnhaftigkeit einer solchen Orientierung erkennbar wird und ihre volle Überzeugungskraft entfalten kann.

Der Glaube hat Sprengkraft

Könnte es sein, dass Steve Jobs und Noah, diese beiden Vorkämpfer und Pioniere neuer Paradigmen, uns heute in die Geschäftswelt ermutigend zurufen würden, dass nicht das aus alten Paradigmen gespeiste Unverständnis und Gegenwind die eigentlichen Herausforderungen sind? Würden sie unseren Blick eher auf die Frage lenken, welche Gestaltungs- und Überzeugungskraft wir dem Neuen zutrauen? Und würde Noah vielleicht augenzwinkernd hinzufügen, dass wenn dies bereits für ein paar smarte technologische Erfindungen gilt, es nicht unendlich mehr für die Auferstehungskraft und die Verheißung eines neuen Herzens gelten sollte? Dass wir der Sprengkraft des christlichen Glaubens noch viel mehr zutrauen dürfen!

Keine Frage, es ist alle Mühe wert, durch bessere und adressatengerechte Kommunikation vom Gesprächspartner verstanden zu werden sowie sein Verständnis und auch Einverständnis zu erlangen. Aber Christen werden sich in ihrem Berufsalltag immer wieder in Situationen wiederfinden, in denen dies auch mit der besten Kommunikation nicht möglich sein wird. Einfach weil die Werthaltungen und Weltsichten zu konträr sind.

Mit Widerstand rechnen

Noah wird diese Erfahrung mit Zeitgenossen bei der Diskussion von Lebensstilfragen gemacht haben. Und auch beim Bau der Arche wird er zunächst auf kein großes Verständnis gestoßen sein. Unverständnis und Widerstand bis hin zu offener Opposition sind schmerzlicher Teil von großen Innovationen und tiefgreifenden Paradigmenwechseln. Akzeptieren wir sie als solche und lassen uns im Berufsalltag durch sie nicht abschrecken. Nehmen wir sie sportlich als Indikator, dass etwas von dem Neuen, vollkommen Anderen offenbar wurde.

Die Arche war eine „Innovation". Noah baute sie – gegen die Paradigmen seiner Zeit.

Und sollte uns der Gegenwind dann doch zu stark werden und uns gefühlt das Wasser bis zum Hals stehen, mag der Gedanke tröstlich sein, dass es uns wie Noah ergehen mag: Er war ganz Teil der Gesellschaft, in der er lebte, und daher auch von der Sintflut mit ***be***troffen, aber eben nicht von ihr ***ge***troffen. ■

ANZEIGE

EVENT STOP

von Peer-Detlev Schladebusch

Das neue Jahr startete wieder voll durch: Neujahrsempfang, Auftaktveranstaltung, Neueröffnung, Jubiläumsveranstaltung. Und in der Einladung immer gerne mit den Prädikaten für die Redner: neu, spezial, wertvoll, herausragend, berühmt, bekannt durch die Medien, einzigartig.

Amüsieren wir uns tatsächlich zu Tode? Neil Postman warnte uns schon in den 1980er-Jahren davor. Als einer, der selbst mehrere Veranstaltungen im Jahr zu verantworten hat, stelle ich mir die Frage: Muss das wirklich sein? Ich will nur noch einladen, wenn andere wirklich davon einen Nutzen haben. Werbung und Selbstdarstellung gehören geächtet.

Ganz schlimm wird es, wenn auf der Klaviatur der Überzeugungen herumgeklimpert wird: Wenn Berater oder Institutionen wieder einmal das Thema Werte malträtieren, weil sie Umsatz machen wollen. Im wahren Leben bekommen sie aber keinen Fuß auf den Boden und wollen nun anderen beibringen, wie es wirklich geht.

Auf „Helden des Alltags" setzen

Ich will gar nicht aufzählen, wie viele Mietmäuler ich in den letzten Jahren bei Veranstaltungen ertragen musste. Irgendwelche Geweihträger, Promis und Super-Spezialisten müssen ganz oben auf der Rednerliste stehen. Da gibt man dann auch gerne viel Geld dafür aus und meint, so die beste Veranstaltung zu bieten.

Die Helden des Alltags aus den eigenen Reihen kommen dagegen nicht zum Zuge und werden zu Wasserträgern degradiert. Das eigene Potenzial wird verschwendet, um Blender zu hofieren, die kurz eingeflogen werden und danach ganz schnell wieder weg sind und mit dem Geschehen vor Ort nichts zu tun haben. So etwas hasse ich wie die Pest.

Wen Jesus berufen hat

Erfrischend ist es hingegen, mit denen ins Gespräch zu kommen, die die tägliche Arbeit machen und Erfolg und Scheitern am eigenen Leibe erfahren. Vielleicht hat sich Jesus gerade deswegen seine Jünger aus diesem Kreis berufen? Es waren nicht die virtuellen Überflieger, sondern die Alltäglichen mit gewöhnlichen Berufen. Für mich ist es immer wieder spannend, mit solchen im Gespräch zu sein: in der Kirchengemeinde, bei der Arbeit und bei Veranstaltungen. Und Martin Luther: Hat er nicht auch dem Volk aufs Maul geschaut?

Ehrliche Kommunikation bahnt sich unscheinbar, aber langfristig ihren Weg. Sie überlebt Events, Hypes und Political Correctness.

Herzlichst, Ihr

Peer-Detlev Schladebusch

ZÄHER KONTAKT ZU UNTERNEHMEN ÜBERS INTERNET

Wenn Kunden eine konkrete Anfrage an ein Unternehmen via Facebook oder Webseite stellen, ist das Antwortverhalten einem Verbrauchercheck zufolge schwach oder mit Hürden versehen. Von 50 kontaktierten Unternehmen aus den Bereichen Banken, Versicherungen, Telekommunikation, Reise und Online-Handel sei es den Testern bei vier Unternehmen gar nicht gelungen, über deren Online-Präsenz Kontakt aufzunehmen, teilte die Verbraucherzentrale NRW in Düsseldorf mit. In anderen Fällen mit schneller Reaktion seien oftmals die Fragen nicht beantwortet, sondern nur deren Eingang bestätigt worden.

Die Verbraucherschützer schickten nach eigenen Angaben jeweils zwei Anfragen via Facebook und Webseite an die Unternehmen: einmal zur Funktionsweise der Newsletter-Anmeldung und zum anderen nach dem richtigen Adressaten für eine Beschwerde.

Foto: Created by Freepik

Nur knapp 85 Prozent der Anfragen wurden beantwortet, hieß es. Jede siebte Anfrage sei unbeantwortet geblieben.

Andere Unternehmen reagierten innerhalb von wenigen Minuten, berichtete die Verbraucherorganisation. Doch zumeist sei es lediglich eine Empfangsbestätigung gewesen, mit dem Versprechen, dass sich gekümmert wird. Auch einige Webseiten warteten mit Ärgernissen auf, wie es hieß. So forderten insgesamt zehn Firmen als verpflichtende Gegenleistung für die Annahme der Fragen die Preisgabe von Adresse oder Telefonnummer.

Positiv bewertete die Verbraucherzentrale, dass insgesamt knapp die Hälfte der Anfragen via Facebook innerhalb einer Stunde beantwortet wurde. Über die Webseite war es rund ein Viertel. Nach einem Tag sei daher die Quote für beide Wege ungefähr gleich gewesen: Jeweils drei von fünf abgesetzten E-Mails und persönlichen Nachrichten hatten Response gefunden. Binnen einer Woche sei dann per E-Mail ein weiteres Fünftel an Firmen-Antworten eingetroffen, hieß es. Per Facebook war es mal noch ein Zehntel. Insgesamt aber bleibe das Gesamtergebnis „mehr schlecht als recht". *epd*

NEWS

DER WESTEN VERDANKT DER BIBEL ERFOLGSWERTE

Es gibt sieben Erfolgswerte, die der Westen der Bibel verdankt. Dazu gehören Arbeitsethos, Integrität, Vertrauen, Respekt, Verantwortung, Nachhaltigkeit und Mut. Davon ist der Gründer des christlichen Netzwerkes „Professorenforum“, **Hans-Joachim Hahn** (Aßlar bei Wetzlar), überzeugt. Er sprach vor rund 80 Teilnehmern eines synodalen Empfangs im christlichen Tagungs- und Erholungszentrum Hohe Rhön in Bischofsheim.

Foto: privat

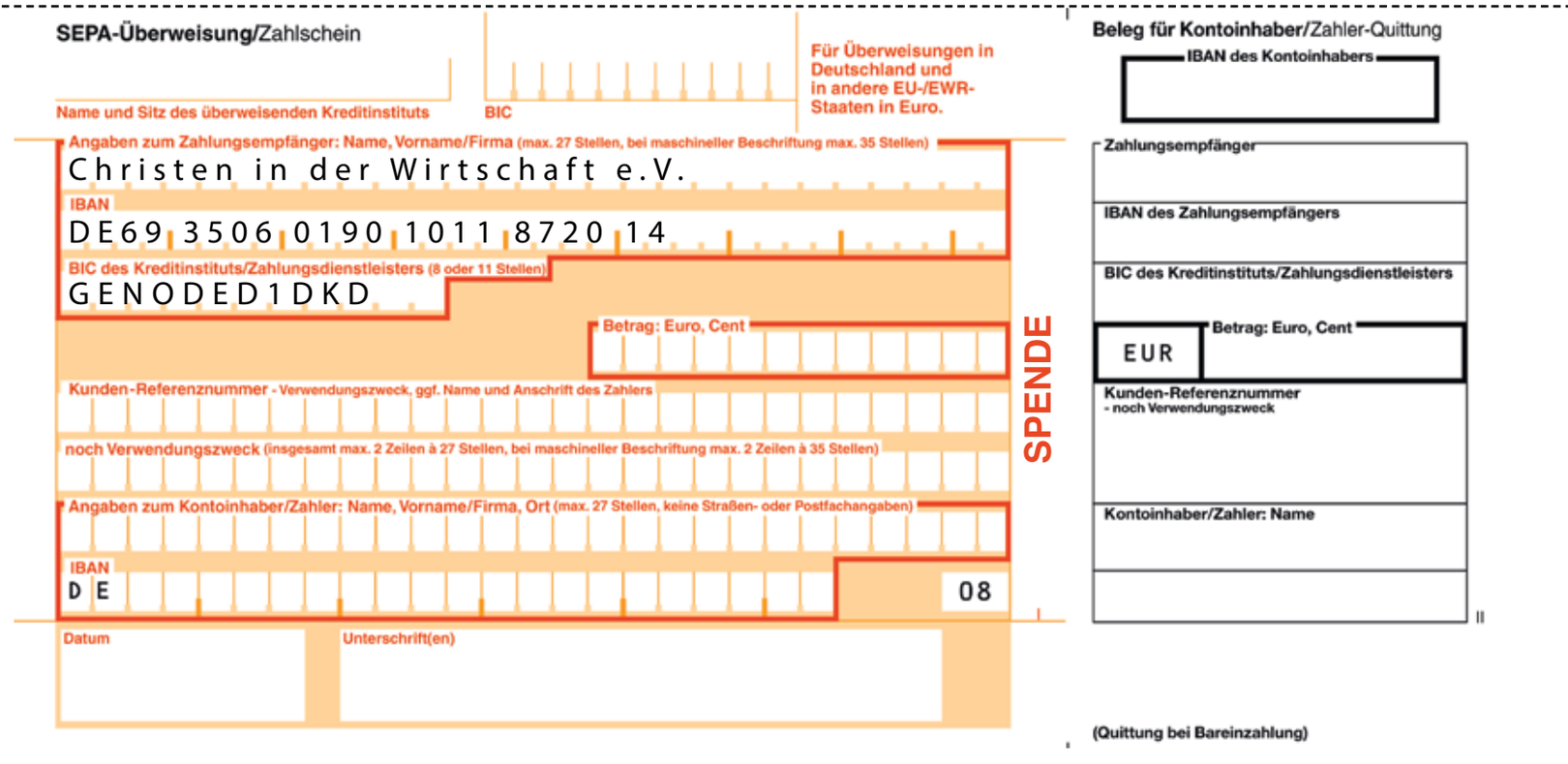
Hahn sagte weiter: „Die einzigartige Erfolgsgeschichte der sozialen Marktwirtschaft im westlichen Nachkriegsdeutschland ist untrennbar mit der Verwurzelung ihrer Gründerväter in den Werten des Neuen Testaments verbunden.“ Ihm zufolge war die christliche Ehe und Familie in der Zeit des Wiederaufbaus in Deutschland nach dem Zweiten Weltkrieg eine Quelle des Wohlstandes und der menschenwürdigen Gesellschaft. Umso bedauerlicher sei es, dass sie vom „Zeitgeist“ als veraltet angesehen würden. Welche Folgen das haben könne, erläuterte er anhand der Forschungsarbeiten des britischen Anthropologen John D. Unwin (1895–1936). Er habe 80 primitive und 16 zivilisierte Kulturen über einen Zeitraum von 5.000 Jahren untersucht. Sie seien nach dem Zusammenbruch von Familienstrukturen innerhalb von höchstens drei Generationen untergegangen: „Jede Nation, die eine stabile Grundlage für ihre Entwicklung haben möchte, muss daher in die Familie investieren.“ *idea*

FRAUEN ZAHLEN BEIM FRISEUR MEHR

Frauen zahlen vor allem bei Dienstleistungen teils deutlich mehr als Männer. Die Antidiskriminierungsstelle des Bundes stellte in Berlin eine Studie vor, wonach Frauen insbesondere beim Friseur und der Textilreinigung tiefer in die Tasche greifen müssen. Ein Kurzhaarschnitt kostet demnach in 89 Prozent der Friseursalons mehr als ein Männer-Kurzhaarschnitt, teils ist er sogar doppelt so teuer. Außerdem verlangen 32 Prozent der Reinigungsbetriebe für die Reinigung einer Damenbluse weitaus mehr als für ein Herrenhemd.

Für die Studie untersuchten die Autoren 369 Dienstleister mit 381 Dienstleistungen. Danach sind 50 Prozent der Dienstleistungen für Frauen im Schnitt 13,80 Euro teurer als für Männer. Allerdings gibt es Diskriminierung auch andersherum: Rund neun Prozent der untersuchten Dienstleistungen bieten spezielle Angebote für Männer, die dann im Schnitt 7,50 Euro teurer sind als vergleichbare Angebote für Frauen.

Auch bei Produkten gibt es Preisunterschiede, allerdings seien diese wesentlich seltener. Von 1.682 ermittelten Produkten, die trotz weitgehend identischer Eigenschaften gezielt Männer oder Frauen ansprechen, hätten nur 3,7 Prozent einen Preisunterschied gezeigt. *epd*



NEWS

DIAKONIEPRÄSIDENT: ALTE MENSCHEN SIND EIN SEGEN

Die wachsende Zahl alter Menschen ist ein Segen für die Gesellschaft. Diese Ansicht vertritt der Präsident des Diakonischen Werks in Bayern, Michael Bammessel (Nürnberg). Nach seinen Angaben engagieren sich 34 Prozent der über 65-Jährigen ehrenamtlich. Bei der Diakonie Bayern sei mehr als die Hälfte der ehrenamtlichen Mitarbeiter über 60 Jahre alt. Sie hätten unter anderem einen großen Beitrag bei der Begleitung und Integration von Flüchtlingen in den vergangenen zwei Jahren geleistet, sagte Bammessel in einer Einrichtung des Diakoniewerks Martha-Maria im mittelfränkischen Eckental.

Alte Menschen übernähmen oft auch wichtige Aufgaben in Familien, etwa indem sie Kinder betreuten oder Angehörige pflegten. In Bayern sei mittlerweile jeder fünfte Bürger über 65 Jahre alt. Im Land lebten außerdem mehr als 100.000 über 90-Jährige. Das bringe auch Probleme mit sich, etwa eine

Foto: Created by Freepik

wachsende Zahl von Pflegebedürftigen. Aber für die meisten Menschen sei der „dritte Lebensabschnitt“ heute „eine weitere Lebensphase mit eigenen Chancen“, so Bammessel. An deutschen Universitäten gebe es mittlerweile 14.000 Studenten, die über 65 Jahre alt sind. *idea*

POLITIK DROHT ARABISCHEN AIRLINES

Foto: Created by Freepik

Die Diskriminierung israelischer Staatsbürger durch arabische Fluggesellschaften in Deutschland muss nach Ansicht von Bundespolitikern Konsequenzen haben. „Ich halte es für unerträglich, wenn jüdischen Fluggästen aufgrund ihrer israelischen Staatsangehörigkeit die Reise mit bestimmten Airlines verweigert wird“, sagte **Kerstin Griese** (SPD), Vizechefin der deutsch-israelischen Parlamentariergruppe, der in Düsseldorf erscheinenden „Rheinischen Post“. „Wir müssen die Rechtslücke schließen“, forderte Unionsvize **Gitta Connemann**. „Wer in Deutschland Geschäfte machen will, muss unsere Regeln beachten, und wer das nicht will, darf hier nicht landen oder starten.“

Foto: Sven Teschke (CC)

Im November hatte das Frankfurter Landgericht die Klage eines israelischen Staatsbürgers gegen die Stornierung seines Fluges Frankfurt-Bangkok durch Kuwait Airways wegen seiner Staatsangehörigkeit abgewiesen. Die Airline habe sich an die Gesetze Kuwaits zu halten, und diese schrieben ein Beförderungsverbot für Israelis vor, hieß es in der Entscheidung (AZ: 2-24 O 37/17). „Dieses Israel-Boykottgesetz ist Antizionismus und Antisemitismus pur – es hat in Deutschland nichts zu suchen“, erklärte Connemann.

Foto: CDU/CSU-Fraktion (CC)

Die Frankfurter Richter entschieden zudem, eine Diskriminierung liege nicht vor, weil der betroffene Fluggast nicht als Jude, sondern als israelischer Staatsangehöriger vom Flug ausgeschlossen worden sei. Eine Diskriminierung wegen einer bestimmten Staatsangehörigkeit sei im Antidiskriminierungsgesetz aber nicht erfasst. *epd*

LEHRER SCHIKANIEREN BAUERN-KINDER

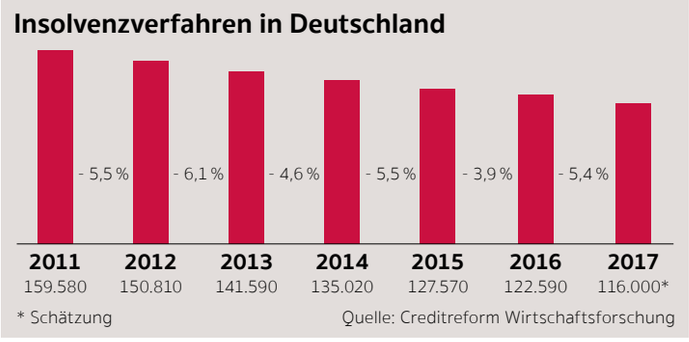
Kinder von konventionell wirtschaftenden Bauern werden in der Schule gemobbt. In vielen Fällen gehe die Schikane von den Lehrern aus, berichtet die „Welt am Sonntag“. Sie trügen „den Konflikt um den richtigen Kurs in der Landwirtschaft im Klassenzimmer aus“. Bio-Landbau werde gemeinhin als gut akzeptiert, „konventionelle Bauern aber gelten als böse“.

Viele von ihnen erzählten von „Mobbing-Erfahrungen, die zum Teil ‚echt heftig‘ seien“. So habe die Frau eines Landwirts in einem Agrar-Blog berichtet, ihr Sohn habe im Religionsunterricht über Massentierhaltung referieren müssen und sei danach vom Lehrer „vor der ganzen Klasse als Massentierhaltersohn angeprangert worden“.

In einem anderen Fall seien der Tochter einer Milchbäuerin im Erdkundeunterricht „Horrorvideos über Tierhaltung“ gezeigt worden – „weshalb die Schulstunde damit endete, dass die Tochter beschimpft wurde“. Bei einer Online-Umfrage des Landfrauenverbands Württemberg-Hohenzollern (Ravensburg) gaben über 100 Bauern an, ihre Kinder seien von Lehrern oder Erziehern schikaniert worden. *idea*

WENIGER INSOLVENZEN IN DEUTSCHLAND

In Deutschland geht die Zahl der Insolvenzen weiter zurück. Bis zur ersten Dezemberwoche 2017 seien vom Verband der Vereine Creditreform in Neuss rund 116.000 Fälle von Zahlungsunfähigkeit registriert worden, sagte Hauptgeschäftsführer Volker Ulbricht in Frankfurt am Main. Dies



seien 6.590 Fälle weniger als 2016. „Die Zahl hat sich bereits das siebte Jahr in Folge verringert und damit den niedrigsten Stand seit dem Jahr 2003 erreicht“, sagte Ulbricht. Für 2018 werde ein weiterer Rückgang der Pleiten auf 107.000 bis 113.000 Fälle erwartet, davon 66.000 bis 68.000 Verbraucherinsolvenzen. *epd*

ANZEIGE

FAMILIE:
BESSERE EHEN

DIE EHE FÜHREN

WIE MAN TROTZ STRESS UND HEKTIK EINE BEGEISTERNDE PARTNERSCHAFT LEBT

In der Firma hat man Jahresziele und Strategien. Aber in der eigenen Ehe? Gerade die Ehen von Führungskräften sind hochgefährdet, viele zerbrechen. Das Ende Februar erscheinende Buch „Das Emma-Prinzip“ verspricht sieben Schlüssel für eine gelingende Partnerschaft. Autoren sind die Paartherapeutin Susanne Mockler und ihr Mann Marcus, Chefredakteur von Faktor C. Im folgenden Beitrag erklären sie, wie das Emma-Prinzip funktioniert.

MIT DEM „Emma-PRINZIP“

Foto: bogdanbrasoveanu / 123RF

Einer der besten Ehefilme, die wir kennen, ist der amerikanische Streifen „Fireproof“. Wir haben ihn schon x-mal gesehen und sind von der Story fasziniert. Es ist die Geschichte eines Ehepaars, das sich in einer tiefen Krise befindet. Er ist Feuerwehrmann, sie arbeitet in der Presseabteilung einer Klinik. Ihr Beziehungsstreit eskaliert, die Gattin kündigt die Trennung an. Auch er steht kurz vor dem Aufgeben, als ihm sein Vater ein handgeschriebenes Buch reicht, das ein 40-tägiges Programm zur Rettung der Ehe enthält.

Der entscheidende Ansatz bei dieser ungewöhnlichen Form der Ehetherapie ist: Der Mann geht die 40 Schritte – unabhängig davon, ob seine Frau seine Signale erkennt und ihm sein ehrliches Bemühen überhaupt abkauft. Die Metapher des Films ist besonders gelungen, weil die Hauptfigur Caleb bei der Feuerwehr arbeitet. Dort gilt der Grundsatz: Man lässt seinen Partner nicht allein – besonders dann nicht, wenn es brennt. Dieser Gedanke wird konsequent auf die Ehe übertragen.

Feuerlöschen in der Ehe

Ein Kollege äußert sich erstaunt darüber, dass Caleb für wildfremde Menschen im Katastrophenfall sogar sein Leben riskiert – aber zunächst nicht bereit ist, noch weitere Energie für seine Ehefrau einzusetzen. Mehr spoilern wir nicht. Jedenfalls bietet „Fireproof“ für Paare eine Fülle an Anregungen, wie sie ihre Beziehung besser gestalten können.

Darin, dass einer der beiden Partner den ersten Schritt macht, um die Beziehung zu erneuern, liegt ein großes, wirksames Geheimnis. Wir haben daraus ein Prinzip gemacht, dem wir geradezu eine Erfolgsgarantie zusprechen. Wir nennen es das Emma-Prinzip. Es hat nichts mit radikalfeministischen Vorstellungen der gleichnamigen Frauenzeitschrift zu tun, sondern Emma steht für: Einer muss mal anfangen. Und damit keine Missverständnisse aufkommen: Der eine, der anfangen muss, sind Sie.

Einer muss mal anfangen

Wenn einer mal anfängt, kann alles anders werden. Im Kleinen haben Sie das vermutlich selbst immer wieder erlebt. Aber auch für die große Krise ist dies der Schlüssel zu ihrer Bewältigung. Einer muss mal anfangen, auf den anderen zuzugehen, ihm Liebe zu zeigen, Versöhnung auszusprechen, den Blick in die gemeinsame Zukunft zu weiten. Wie oft warten wir darauf, dass der andere diesen Anfang macht! Wie einfach wäre es hingegen, wenn wir selbst starten würden!

Ist es nicht eine unglaubliche Befreiung, wenn einer mitten im großen Knatsch wieder auf den anderen zukommt, ihm den Rücken krault, ein kleines Geschenk von unterwegs mitbringt oder vielleicht sogar zum Sex einlädt? Wenn die Botschaft nicht mehr lautet: Wir werden erst wieder versöhnt sein, wenn du auf den Knien angekrochen kommst? Sondern wenn sie lautet: Ja, wir haben momentan Probleme, aber das kann und darf uns nicht dauerhaft auseinanderbringen. Dazu ist unsere Liebe zu wichtig.

Was den Neuanfang verhindert

Nun gibt es vieles, was uns am „Anfangen“ hindert. Manche sind angefüllt mit Erwartungslosigkeit. Sie sind es leid, immer und immer wieder dieselben Probleme in der Partnerschaft wälzen zu müssen. Andere haben das Gefühl, ohnehin schon viel zu viel gegeben zu haben. Sie finden, jetzt wäre mal der Partner dran. Und zudem sind wir natürlich alle nicht frei von Trägheit, Faulheit, Selbstbezogenheit, Überforderung durch Stress. Das macht es noch schwerer, neu in die Liebe zu investieren.

Der Anfang ist am aufwendigsten. Uns gefällt der Vergleich mit dem Start einer Mondrakete. Am Anfang, wenn sie von der Erde abhebt, braucht sie die meiste Energie. Um mit dem tonnenschweren Koloss die Schwerkraft zu überwinden, braucht es zusätzliche Tanks mit Treibstoff, die nach wenigen Minuten leer sind und abgeworfen werden. Später dann, in der Umlaufbahn, ist nur noch wenig Energie erforderlich, um das Raumschiff zu lenken und zu beschleunigen.

Gegen die Zerrüttung

Genau das ist die Energiesituation in der Partnerschaftskrise. Einer muss mal anfangen – und es wird ihn möglicherweise viel Kraft kosten (oft allerdings auch deutlich weniger als befürchtet). Ist >

Susanne und Marcus Mockler, beide Jahrgang 1965, sind seit über 30 Jahren verheiratet und Eltern von acht Kindern. Susanne ist systemische Paartherapeutin und Heilpraktikerin für Psychotherapie. Marcus leitet den Evangelischen Pressedienst (epd) in Baden-Württemberg und ist Chefredakteur des Magazins „Faktor C". Gemeinsam ermutigen sie Menschen dazu, in Beziehungen zu investieren, und zeigen, welche Strategien dabei am erfolgversprechendsten sind.
Internet: www.geliebtes-leben.de

das Beziehungsraumschiff erst mal beschleunigt, geht es dafür mit sehr viel geringerem Aufwand weiter. Es ist also eine wertvolle Investition, aus der eigenen Passivität auszusteigen und neu auf den Partner zuzugehen.

Die meisten wissen, wenn sie einen Augenblick darüber nachdenken, wie dieser erste Schritt aussehen kann. Sie haben durchaus eine Vorstellung davon, wie sie initiativ werden sollten. Aber es entspricht nicht ihrer Gefühlslage, die Energie dafür aufzuwenden. Sie sagen sich bewusst oder unbewusst: „Jetzt soll erst mal der andere …" So verständlich diese Haltung sein kann – sie bringt Sie nicht weiter. Wenn zwei darauf beharren, dass jetzt erst mal der andere dran ist, ändert sich nichts. Die Zerrüttung schreitet voran.

Einer muss mal anfangen. Lassen Sie es sich nicht nehmen, dieser eine zu sein. Am genialsten ist es natürlich, wenn in einer Partnerschaft beide leidenschaftlich nach diesem Prinzip leben. Wir formulieren das etwas zugespitzt: Die beste Ehe ist die, in der beide Partner von dem Gedanken beseelt sind, dem anderen Gutes zu tun. Stellen Sie sich mal vor, was für ein geniales Leben Sie dann miteinander hätten. Der Weg dorthin? Emma.

« Wenn zwei darauf beharren, dass jetzt erst mal der andere dran ist, ändert sich nichts. »

Proaktivität – nicht nur in der Firma!

Eines der weltweit erfolgreichsten Bücher für Selbstmanagement stammt von dem 2012 verstorbenen Amerikaner Stephen R. Covey. Auf Deutsch ist es unter dem Titel „Die sieben Wege der Effektivität" erschienen. Coveys erster Weg lautet: „Sei proaktiv." Dabei führt er aus, dass alle Menschen in schwierige Situationen geraten. Sie unterscheiden sich allerdings stark darin, wie sie auf diese Situationen reagieren, welche Antworten sie darauf geben. Covey meint, es sei die Ver-Antwort-ung jedes Einzelnen, was er aus Problemen mache.

Reaktive Menschen betrachten sich ständig als Opfer. Sie sind Opfer einer falschen Erziehung, eines maroden Bildungssystems, untauglicher Chefs, überhaupt der widrigen Umstände – und eines lieblosen Partners. Proaktive Menschen tüfteln in jeder Situation aus, was sie selbst dazu beitragen können, um die Lage zu verändern. Reaktive sagen „So bin ich halt" oder „Ich kann nichts tun". Proaktive sagen „Ich kann mich ändern" oder „Ich finde Wege, die Situation zu verbessern".

Genau mit diesem Impuls möchten wir unsere Leserinnen und Leser erreichen: Seien Sie proaktiv in Ihrer Beziehung. Und zwar völlig unabhängig davon, ob Sie sich auf der Skala der Begeisterung für Ihren Partner derzeit bei null oder nahe der Höchstmarke befinden. Diese Einschätzung ändert sich ohnehin ständig – oft innerhalb eines Tages, manchmal binnen eines Augenblicks. So oder so: Da geht noch mehr in Ihrer Beziehung. Viel mehr!

Nur: Wenn Sie sich auf die Position zurückziehen, dazu müsste sich der andere erst mal ändern, haben Sie schon verloren. Proaktivität geht immer von Ihnen aus, nicht vom anderen. Einer muss mal anfangen – und das sind nun mal Sie, wenn Sie diese Zeilen lesen.

„Emma" funktioniert!

Uns ist klar: Es gibt keine absolute Garantie, dass es Ihre Ehe kitten wird, wenn Sie es sind, der (immer und immer wieder) anfängt. Was wir aber auch wissen: Es gibt Wahrscheinlichkeiten. Paare, die das Emma-Prinzip anwenden, haben die allerbesten Chancen, an ihr früheres Glück anzuknüpfen und es zu vergrößern. Wer ständig dieses positive Hintergrundrauschen in Kopf und Herz hat, wie er seinem Partner mehr Liebe und mehr Achtung zeigen kann, wird die Qualität der Beziehung enorm erhöhen.

Der Grund liegt einfach darin, dass Sie das alles für einen Menschen tun, mit dem Sie schon in einer Liebesbeziehung stehen. Einen Menschen, der Sie einmal begeistert hat (auch wenn er das momentan vielleicht nicht tut). Einen Menschen, mit dem Sie schon viel Gutes erlebt und manches gemeinsam aufgebaut haben.

Das bedeutet: Ihre Liebessignale werden mit höchster Wahrscheinlichkeit auf Resonanz treffen. Der andere sieht, wie ernst es Ihnen mit der

gemeinsamen Zukunft ist. Und wenn er einigermaßen empathisch ist, wird das auch in ihm eine positive Reaktion anstoßen. Viele Paare bezeugen, dass sie genau das erlebt haben.

Vergeben ohne Strichliste

Und wie oft sollte man nun „anfangen"? Jesus wurde einmal gefragt, wie oft man seinem Bruder vergeben müsse und ob sieben Mal reichen würden. Seine Antwort: Nicht sieben Mal, sondern siebzig mal sieben Mal. In einer Zeit ohne Excel-Tabellen und Haftnotizen für eine Strichliste hieß das nichts anderes als: Hör auf zu zählen! Vergib einfach immer wieder! Du selbst hast schließlich auch immer wieder Vergebung nötig.

In der Sprache des Emma-Prinzips heißt das, einfach immer wieder anzufangen. Vielleicht stehen Sie nur einen Anlauf davon entfernt, dass Ihre gemeinsame Liebe ganz neu entfacht wird! Wäre es nicht unendlich schade, einen Schritt zu früh aufgegeben zu haben?

Es gibt den Witz über einen Pfarrer, der den Garten eines seiner neu zugezogenen Gemeindemitglieder bewunderte. Der Mann hatte ein altes Haus mit einem verwahrlosten Grundstück gekauft und in mühevoller Arbeit ein grünes Kleinod daraus gemacht. Immer wieder spazierte der Pfarrer dort vorbei.

Als er eines Tages mal wieder den Hobbygärtner bei der Arbeit zwischen den Bäumen und gepflegten Beeten sah, machte er ihm ein Kompliment: „Da haben der liebe Gott und Sie aber einen wundervollen Garten geschaffen." Der Gelobte blickte auf, schaute etwas müde und antwortete: „Das stimmt. Aber Sie hätten den Garten mal sehen sollen, als ihn der liebe Gott noch alleine bewirtschaftete."

Der Witz ist keineswegs glaubenskritisch gemeint. Er illustriert vielmehr eine Wahrheit, die wir manchmal verdrängen. Das Beste im Leben ist uns geschenkt: unser Leben, unsere Gesundheit, die Menschen, die uns umgeben. Wir können das alles nicht „machen". Gleichzeitig verlangen diese Gaben unseren vollen Einsatz. Bei einem verwilderten Garten leuchtet das jedem auch sofort ein. Aber bei unserem Ehepartner? Dabei ist er weitaus wertvoller als das Biotop vor dem Haus.

Krisen vermeiden

Nun könnte der Eindruck entstehen, das Emma-Prinzip sei lediglich dazu geeignet, Krisen zu meistern. Tatsächlich ist es aber auch eine Methode, um Krisen zu verhindern. Wer dieses Prinzip in seinen Ehe- und Beziehungsalltag integriert, reagiert ja viel schneller auf sich anbahnendes Unheil.

Folgender Gedanke sollte zum Reflex werden, wenn Sie dunkle Wolken am Partnerschaftshimmel entdecken: Was kann ich sofort dafür tun, dass sich diese Missstimmung auflöst? Die einfachste Krisenbewältigung ist die, Krisen gar nicht erst entstehen zu lassen. ■

Susanne & Marcus Mockler: Das Emma-Prinzip. Sieben Schlüssel zu einer richtig guten Ehe. 192 Seiten, 17 Euro. Adeo (Aßlar) 2018.

ANZEIGE

GENOSSENSCHAFTEN:
GRÜNDERPORTRÄT

„Die soziale Frage ist durch Christus gelöst“

VOR 200 JAHREN WURDE DER GENOSSENSCHAFTSGRÜNDER RAIFFEISEN GEBOREN

Seine Idee der Genossenschaften hat die Welt erobert: Heute sind rund 900 Millionen Menschen in über 90.000 Genossenschaften organisiert. Der entschieden christliche Ansatz, den der am 30. März vor 200 Jahren geborene Friedrich Wilhelm Raiffeisen vertrat, ist dabei fast in Vergessenheit geraten. Höchste Zeit, an die Wurzeln der Genossenschaftsidee zu erinnern.

Text: Michael Klein

Friedrich Wilhelm Raiffeisen (1818–1888) diente in drei Gemeinden des Westerwaldes als Bürgermeister. Überall setzte er sich gegen soziale Missstände ein, und dabei engagierte er sich auch für Bildung. Ihm war nach eigenen Worten bewusst, dass „der beste Kampf gegen die Armut eine gute Schulbildung in der Jugend ist“.

Raiffeisen entschloss sich angesichts der Notstände seiner Zeit – Wucher, Armut, Hunger, Verwahrlosung – dazu, Hilfsvereine zu gründen. Welche Ziele dieser Verein in Heddesdorf, seiner letzten Station als Bürgermeister, verfolgte, geht aus den Statuten hervor. Dort heißt es:

„Von dem Gesichtspunkte ausgehend, daß durch Hebung der leiblichen Wohlfahrt auch die geistige gefördert wird, hat der Verein den Zweck, für die erstere nach Möglichkeit zu wirken und seine Wirksamkeit in dieser Beziehung möglichst weit auszudehnen. Namentlich soll sich aber dieselbe auf die Fürsorge für verwahrloste Kinder und auf Erziehung derselben, auf die Beschäftigung arbeitsscheuer Personen und entlassener Sträflinge, und endlich auf die Beschaffung von Vieh für unbemittelte Landleute und auf Errichtung einer Kreditkasse für die geringeren Klassen erstrecken.“

Kredite ja, Wohltätigkeit nein

Neben diese Aufgaben trat später noch die Errichtung einer Bibliothek. Ebenso wie der von ihm gegründete „Weyerbuscher Brodverein“ und der „Flammersfelder Hülfsverein“ war der „Heddesdorfer Wohlthätigkeitsverein“ dabei zunächst ein Verein der Begüterten, die den Mittellosen halfen. Erst 1863 wurde beschlossen, dass jeder Darlehensnehmer auch die Mitgliedschaft im Verein erwerben musste. Betrachtet man die Aufgaben, die sich der Verein gestellt hatte, so fällt deren Ausweitung gegenüber den vorherigen Vereinsgründungen Raiffeisens auf. Der Verein hatte „seine Wirksamkeit über die rein wirtschaftlichen Zwecke hinaus auf das Gebiet der sozialen Wohlfahrtspflege“ ausgedehnt. Dabei sind auffallende >

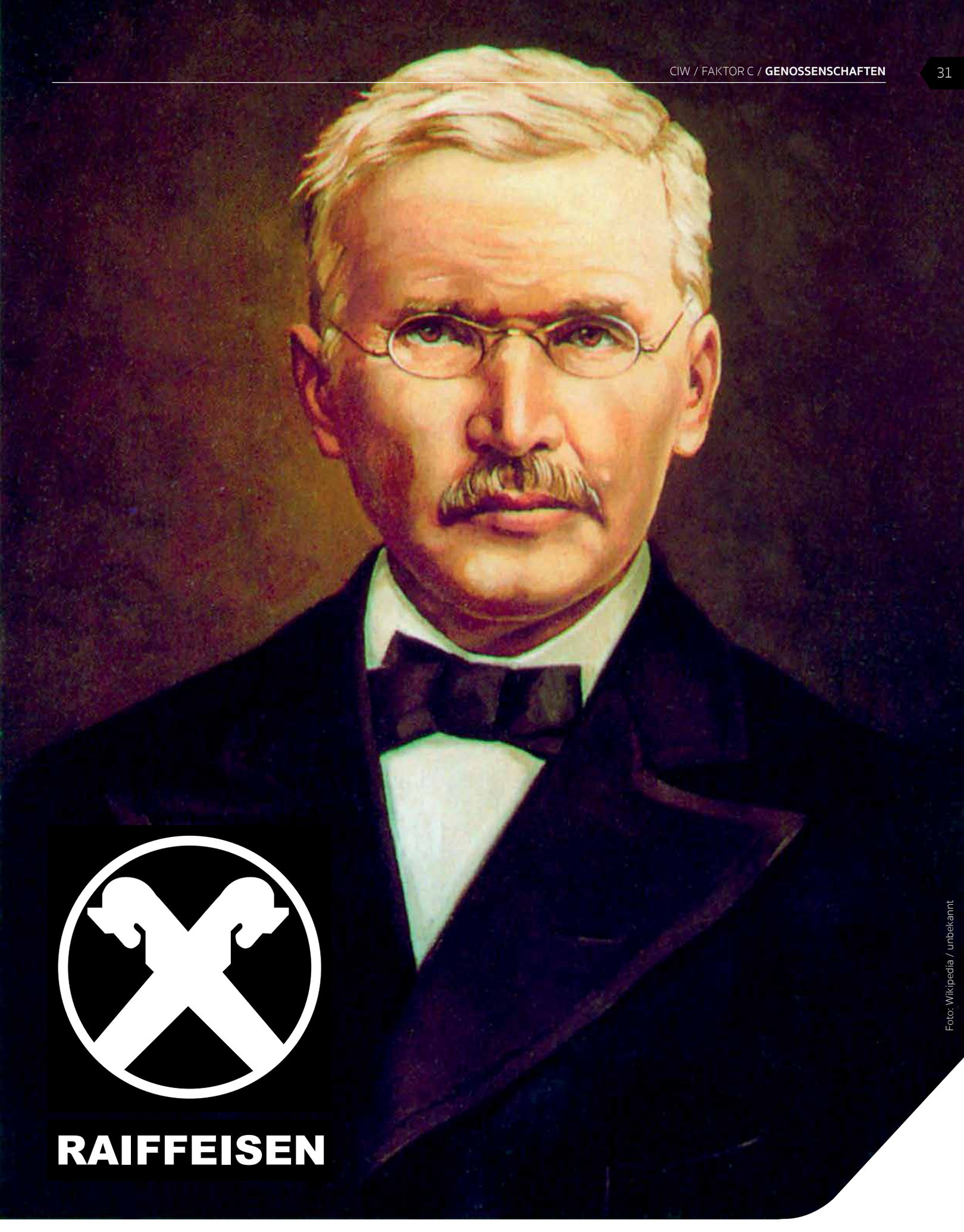


Foto: Wikipedia / unbekannt

Michael Klein, Jahrgang 1964, lehrt Kirchengeschichte an der Universität Heidelberg und ist Pfarrer der Evangelischen Kirchengemeinde Hamm/Sieg, dem Geburtsort Raiffeisens. Klein hat in seiner Doktorarbeit Leben, Werk und Nachwirkungen Raiffeisens erforscht. Zum 200. Geburtstag hat er eine kleine Biografie des Genossenschaftspioniers veröffentlicht.

Übereinstimmungen mit den zeitgleichen Zielsetzungen der Inneren Mission, der Vorläuferin des Diakonischen Werks, deutlich.

Der „Heddesdorfer Wohlthätigkeitsverein" entwickelte bald eine rege Tätigkeit. Am erfolgreichsten war er dabei auf dem Gebiet der Kreditbeschaffung für unbemittelte Landwirte. In der Zeit seines Bestehens lieh er an fast 1.500 Personen über 54.000 Taler aus. Gegen Stellung eines den Wert des Kredites entsprechenden Pfandes sowie eines Bürgen wurden die Darlehen gewährt.

„Mangel an Teilnahme"

Betrachtet man die Vereinstätigkeit in ihrer Gesamtheit, wird deutlich, dass der Schwerpunkt eindeutig auf der Kreditgewährung lag. Außer der Fürsorge für gefährdete Kinder sind die anderen Arbeitsbereiche eigentlich nie zu rechtem Leben erwacht. Doch auch der Einsatz für die Kinder zeitigte nur dank des beharrlichen Einsatzes Raiffeisens überhaupt Früchte.

Trotz seiner Bemühungen kam es außer auf dem Gebiet der Kreditgewährung zu keinen andauernden Erfolgen. *„Allmählich aber mußte ein Zweig der Wirksamkeit nach dem andern wegen Mangels an Theilnahme dafür fallen gelassen werden"*, schrieb Raiffeisen später. Mit der Annahme, die Begüterten würden sich als Brüder in Christus auch weitergehend und direkter als durch das Medium Geld den Geringen zuwenden, war Raiffeisen fehlgegangen. Als dann die Möglichkeit – ohne dass sie eintrat – auftauchte, dass man sich finanziell zu sehr belastet habe, brach Raiffeisens Konzeption zusammen.

« Wenn Sie nicht mehr mitthun wollen, meine Herren, dann gehe ich hinaus an die Landstraßen und Zäune und hole mir die Blinden und Lahmen. »

Michael Klein: Friedrich Wilhelm Raiffeisen. Christ – Reformer – Visionär. 79 Seiten, 7,95 Euro. Calwer (Stuttgart) 2018

Bibelfester Reformer

Aus dieser Zeit ist ein Ausspruch Raiffeisens erhalten, der noch einmal wie unter einem Brennglas seine tief durchdrungene christliche Auffassung von seinem Werk deutlich macht: Als klar wurde, dass die Mitglieder des Vereins zu einer weiteren Erhöhung des Kreditvolumens nicht mehr bereit waren, sagte er: *„Wenn Sie nicht mehr mitthun wollen, meine Herren, dann gehe ich hinaus an die Landstraßen und Zäune und hole mir die Blinden und Lahmen."* Raiffeisens Bezug zu Jesu Gleichnis von der Hochzeit des Königs (Mt 22,10ff.) wird noch deutlicher, wenn man sich den matthäischen Schluss vergegenwärtigt: *„Viele sind berufen, aber wenige sind auserwählt."*

Nach den beschriebenen Erfahrungen mit dem Wohltätigkeitsverein wurde dieser 1864 in einen Darlehenskassen-Verein mit Sparkasse umgewandelt, der, wie der Name schon sagt, nur noch das Darlehensgeschäft, und zwar diesmal auf Grundlage der Selbsthilfe, betrieb. Nun war auch für Kreditnehmer die Mitgliedschaft vorgeschrieben. Aus den eher paternalistisch angelegten Hilfs- und Wohltätigkeitsvereinen war nun eine Genossenschaft geworden. Der „Heddesdorfer Darlehnskassen-Verein" ist damit zusammen mit einem weiteren Verein in unmittelbarer Nähe der Urtyp der Raiffeisen'schen Darlehenskassen-Vereine.

Profiliert christlich

Raiffeisens Schriften geben über seine Einschätzung der Bedeutung seiner Vereine und auch über das christliche Element in ihnen signifikant Aufschluss. Von den achtziger Jahren an werden die schriftlich erhaltenen Äußerungen Raiffeisens durch die Herausgabe des „Landwirthschaftlichen Genossenschaftsblattes" und die neuen Auflagen des Buches über die Darlehenskassen-Vereine häufiger, so dass sich jetzt auch deutlich ein Bild über die Raiffeisen'sche Selbsteinschätzung der Bedeutung seiner Vereine abzeichnet. Dabei fällt gegenüber seinen Ausführungen in der ersten Auflage seines Buches „Die Darlehnskassenvereine" von 1866 auf, dass die Funktion der Vereine nun profilierter dargestellt wie auch in einen klarer ausgearbeiteten gesellschaftlichen Gesamtzusammenhang eingeordnet wird. Hierbei sind allerdings in seiner Auffassung über die gesellschaftlichen Zustände auch Verschiebungen deutlich, die wohl in den siebziger Jahren eingesetzt haben. Auch das christliche Element wurde in engem Zusammenhang damit nun noch stärker betont.

Am auffallendsten ist Raiffeisens veränderte Einschätzung der gesellschaftlichen Lage. Waren Kreditnot und Wucher 1866 noch Phänomene, die bekämpft werden mussten, um die zunehmende Ungläubigkeit der Menschen als eine Folgeerscheinung derselben zu verhindern, wollte Raiffeisen

nun umgekehrt die gesellschaftlichen Notstände „hauptsächlich auf die Entchristlichung unserer Zeit“ zurückgeführt wissen. Dabei sah er besonders zwei auseinanderlaufende Bewegungen, die dieser Dechristianisierungsprozess nach sich zog. Eine betraf die ärmeren Schichten. Hier stellte Raiffeisen auch in der ländlichen Bevölkerung eine deutliche Tendenz zu ihm als Luxus anmutenden Verhaltensweisen fest, so z. B. das Aufgeben der heimischen Textilherstellung und die damit verbundene private Ausgabensteigerung oder die Freude an Festivitäten.

Jenseitshoffnung nicht vergessen!

Entscheidender noch war die mit genannten Verhaltensweisen für Raiffeisen in Zusammenhang stehende Entwicklung zu einer materialistischen Lebensauffassung durch den Verlust der christlichen Jenseitshoffnung. Diese Entwicklung zog für ihn eine gesellschaftliche Verunsicherung nach sich, da die Menschen, ihrer transzendenten Hoffnungen beraubt, nun durch Umwälzungen der gesellschaftlichen Zustände unmittelbar zu ihrem vermeintlichen Recht kommen wollten.

Die zweite Bewegung als Folge der Entchristlichung der Gesellschaft sah Raiffeisen durchaus sozialkritisch auf der Seite der wohlhabenden Volksklassen. Diese gaben nach seiner Auffassung den ärmeren Schichten mit ihrer Glaubenslosigkeit ein schlechtes Beispiel, zumal sie bewusst die Religion als „Zuchtmittel“ gegen letztere einsetzen wollten, ohne sie selbst für sich gelten zu lassen. Als Folge des mangelnden Glaubens sah Raiffeisen dabei auch das geringe Verantwortungsgefühl der Besitzenden für die ärmeren Schichten.

„Freudig“ gegen Notstände

Es war also für Raiffeisen *„die höchste Zeit, dem auf falscher Fährte befindlichen Zeitgeist eine andere Richtung zu geben, ein anderes Streben hervorzurufen.“* Dies konnte für ihn nur durch eine Rückbesinnung aller gesellschaftlichen Schichten auf den christlichen Glauben geschehen. Hier kommt wieder Raiffeisens Vorstellung einer „ausgeglichenen“ Gesellschaft zum Tragen, denn die *„sociale Frage ist durch Christus längst gelöst. Sie liegt einfach in der organisirten Fürsorge für die Geringsten, die Hülfsbedürftigen, die schwächeren Glieder der Gesellschaft. (…) Liebe erweckt Gegenliebe, Dank und Anerkennung auf der einen, Opferwilligkeit und Freudigkeit hingegen auf der anderen Seite, führt zu einem freundlichen Verhältniß zwischen Arm und Reich, zur Versöhnung der Gegensätze und zu einem allseitig freundlichen Zusammenwirken an der Beseitigung der herrschenden Noth- und Mißstände.“*

Es geht um *„ausdrücklich die christliche Nächstenliebe, welche in der Gottesliebe und in der Christenpflicht wurzelt.“* Und die Christenpflicht besteht vorwiegend darin, für die Geringsten zu sorgen. *„‚Was ihr gethan habt einem dieser Meiner geringsten Brüder, das habt ihr Mir gethan.‘ Dieser Ausspruch des Heilandes bildet die Grundlage der Darlehnskassen-Vereine und deren ganzer Organisation.“*

Deshalb bedarf es bei dieser Arbeit der Menschen, *„welche sich bewußt sind, daß sie im Jenseits Rechnung abzulegen haben und daß ihre Zukunft in der Ewigkeit von ihren Wirken im diesseitigen Leben abhängt.“* Ja, der *„Herr und Heiland gibt selbst die Directive an, indem er in seiner Bergpredigt sagt: ‚Trachtet am ersten nach dem Reiche Gottes und nach seiner Gerechtigkeit, so wird euch solches alles (nämlich die irdischen Bedürfnisse) zufallen‘.“*

Genossenschaften gibt es nicht nur für Kredite, sondern auch fürs Wohnen – wie hier in Dortmund

Wohlfahrt und Glückseligkeit

Dies sind anhand von Originalzitaten die immer wiederkehrenden Essentials der Raiffeisen’schen Ausführungen über seine – durchaus sozialkonservativ und politisch-romantisch geprägte – Vision einer aus dem Geist des Christentums geprägten Gesellschaft. Dabei kommt den *„auf christlicher Grundlage beruhenden Darlehnskassen-Vereine[n]“* eine besondere Bedeutung zu. Denn in ihnen können sich Besitzende und Besitzlose zu einträchtigem Wirken zusammenfinden. Raiffeisen zieht dabei sogar Parallelen zur Urgemeinde, da durch die unbeschränkte Solidarhaftung der einzelnen Genossenschaftler mit ihrem Vermögen wie bei den ersten Christen *„gewissermaßen auch thatsächlich das Vermögen einer Gemeinde zusammengelegt“* werde. So verbindet sich die ländliche Bevölkerung *„unter der Devise: Alle für Einen und Einer für alle.“* Was dabei erreicht wird, ist *„die irdische Wohlfahrt und die himmlische Glückseligkeit.“* ■

ENTWICKLUNG:
KINDERARBEIT

KÜHE HÜTEN STATT LERNEN

IN DER LANDWIRTSCHAFT NIMMT KINDERARBEIT WELTWEIT ZU

Foto: istockphoto.com / paresh3d

Wegen kriegerischer Konflikte, Naturkatastrophen und wachsendem globalen Wettbewerb werden immer mehr Bauernkinder zum Arbeiten gezwungen. UN-Organisationen bemühen sich, den Teufelskreis aus mangelnder Bildung und Armut zu brechen.

Text: Bettina Gabbe (epd)

Wenn Eltern ihren Nachwuchs auffordern, die Spielsachen aufzuräumen oder beim Abwasch zu helfen, wird die prompte Weigerung häufig mit dem Argument begründet, das sei Kinderarbeit. Aber tatsächlich leisten Minderjährige vor allem in Entwicklungsländern oft einen Beitrag zum Familieneinkommen. Weltweit müssen 152 Millionen Jungen und Mädchen zwischen fünf und 17 Jahren arbeiten, 70 Prozent von ihnen in der Landwirtschaft.

Nicht jede Arbeit gilt als verboten. Es kommt darauf an, wie gefährlich und ausbeuterisch sie ist. So ist der Einsatz von Kindern in der Landwirtschaft oft schwierig einzustufen und zu erfassen. Bei beruflichen Tätigkeiten variiert das gesetzliche Mindestalter in den einzelnen Ländern zwischen 14 und 16 Jahren. Gefährliche Aktivitäten wie der Umgang mit Pestiziden sind aufgrund der höheren Risiken für Jungen und Mädchen weltweit bis zum Alter von 18 Jahren geächtet. „Kinderarbeit ist ein globales Problem, auch in entwickelten Ländern“, sagt Bernd Seiffert von der UN-Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation (FAO).

„Unbezahlte Familienarbeit“

Jüngsten Schätzungen der Weltarbeitsorganisation (ILO) zufolge sinkt die Zahl der arbeitenden Kinder zwar weiter. In den vergangenen Jahren hat sich der Rückgang jedoch verlangsamt. Und in der Landwirtschaft stieg die Zahl der arbeitenden Kinder entgegen des Trends laut ILO in den vergangenen vier Jahren sogar von 98 Millionen auf 108 Millionen Jungen und Mädchen weltweit an. In Afrika muss jedes fünfte Kind mithelfen, weltweit jedes zehnte.

In der kleinbäuerlichen Landwirtschaft in Afrika und Asien gestaltet sich die Bekämpfung von Kinderarbeit schwierig. „Meistens handelt es sich um unbezahlte Familienarbeit“, erklärt Seiffert. Viele Eltern schickten eins ihrer Kinder nicht in die Schule, damit es stattdessen drei Kühe hüte, berichtet der FAO-Experte.

Um allen Kindern den Besuch einer Schule zu ermöglichen, informiert die UN-Organisation vor Ort über Modelle einer effizienteren Arbeitsorganisation. So kann jeweils ein Kind bis zu 50 Kühe mehrerer Familien hüten und sich dabei mit anderen abwechseln, damit alle in die Schule gehen können.

Gefährliche Jobs

Viele Kinder arbeiten unentgeltlich auf dem Feld oder auf der Weide. In der Fischerei würden Kinder sogar eingesetzt, um aus Booten zu tauchen und Netze unter Wasser zu lösen, berichtet Seiffert. Da vielerorts Fischerei immer unrentabler werde, würden häufig schlecht bezahlte Kinder anstelle von Erwachsenen ins Boot geholt. Egal, ob für eine Stunde oder einen ganzen Tag, zählten solche gefährlichen Tätigkeiten immer als Kinderarbeit.

Für Industrieprodukte existieren mittlerweile unterschiedliche Gütesiegel, die Verbrauchern helfen, fair gehandelte Erzeugnisse zu erwerben, die ohne Kinderarbeit hergestellt werden. Bei vielen landwirtschaftlichen Produkten ist das schwieriger. „Wir müssen darauf zuarbeiten, dass Zulieferketten künftig Kinderarbeit verhindern“, sagt der FAO-Experte Seiffert. Ein Großteil der Kinderarbeit befriedige jedoch den Eigenbedarf der Familien und sei somit durch Kontrollen der Lieferketten nicht zu erfassen.

Endet Kinderarbeit 2025?

Um die Länder im Kampf gegen Kinderarbeit zu unterstützen, informiert die FAO Vertreter von Arbeits- und Landwirtschaftsministerien, Gewerkschafter bis hin zu Religionsvertretern und Dorfoberen über effektivere Produktionsmethoden. Die ILO fordert ein Ende der Kinderarbeit bis 2025, vor allem durch bessere Gesetze, die Förderung von Bauern, soziale Schutzsysteme und Bildung: Kleinbauern könnten demnach auf Kinderarbeit verzichten, wenn sie auch ohne deren Beitrag ihren Lebensunterhalt sichern lernen. ■

ANZEIGE

LESERBRIEF

Glatte Lüge: der Zeitgeist im Gewand des Lieben Gottes

Zum Interview mit der Zeitgeist-Forscherin Kirstine Fratz (Faktor C 4/2017) erreichte uns folgender Leserbrief:

Ja, man sollte auch mal das Evangelium locker „rüberbringen". Man muss sich auch mal mit dem Zeitgeist auseinandersetzen, gerade fürs Marketing. Das Interview zählt dazu viele Oberflächensymptome auf. Daneben verkündet es aber mit scheinchristlichen Floskeln das böse Gegenteil des Evangeliums: eine falsche Botschaft der Verantwortungslosigkeit und Beliebigkeit! Wichtiger wäre gewesen, dem Marketing christlicher Geschäftsleute „saubere" Wege durch die Versuchungen dieses Zeitgeistes aufzuzeigen.

Floskel Nr. 1: Die „bedingungslose Liebe" Gottes. Sie ist, in dieser zeitgeistigen Umdeutung, die glatte Lüge!

Gott hat nämlich Bedingungen für alle, die ihm folgen wollen! Bedingungslos ist Gottes Liebe nur im Bezug auf eines Menschen Vergangenheit und seine bereuten Sünden. Absolut unerbittlich ist Gott auch nach Jesu eigenem Zeugnis gegen die entschlossenen Übeltäter – also zum Beispiel jene, die von vornherein das „gut Anfühlen" wichtiger nehmen wollen als ihre Treue in Beziehungen.

Floskel Nr. 2: „Urbanes" (= städtisches) Leben. Das gilt als „fortschrittlich", „faktisch" und damit „gut". Was heißt es wirklich? Durch Technik schaffen wir uns ein künstliches Leben als Spiel, als ästhetisches und virtuelles Ereignis, augenblickszentriert, verantwortungsfrei, unernst! Ideal für Marketing und Manipulation. Technisch ausgeblendet wird das millionenfache Sucht- und Beziehungselend, das diese zeitgeistige Zombiewelt erzeugt; ausgeblendet die politische Handlungsunfähigkeit einer solchen Republik. Die pseudoprogressive Floskel von der „urbanen" Generation verschleiert die tödliche Gefahr der Lebensfremdheit, Wohlfühlabhängigkeit und Verantwortungsunfähigkeit. Zitat: „Etwas Bornierteres als den Zeitgeist gibt es nicht. Wer nur die Gegenwart kennt, muß verblöden." (Hans Magnus Enzensberger)

Floskel Nr. 3: Die Altruisten. „Das Individuum verschafft sich durchaus ... Anerkennung durch eine Art Altruismus und Weltverbessertum (sic)". Das ist ein demaskierend ehrlicher Satz über die moralische Qualität demonstrativer Altruisten. Über solche hat Jesus in Matth. 6, 2 ja bereits das Urteil gesprochen! Zu Recht ist das tiefe Misstrauen gegen die selbstverliebten „Gutmenschen" heute weit verbreitet.

Junge Menschen wollen heute eine charakterliche Herausforderung, keine Verführung zum Unernst! Sie wollen „echt" sein, wollen die Wahrheit wissen, nicht wie sie sich ihr entziehen und dabei noch moralisch aussehen können.

Der hier propagierte „Zeitgeist" hört sich identisch an und ist identisch mit dem „Geist dieses Äons" (Röm. 12,2), vor dem der Apostel Paulus dringendst gewarnt hat. Für die menschenfeindlichen Verführungen dieses Ungeistes auch noch den „lieben" Gott in Anspruch zu nehmen, ist zwar „schick", aber intellektuell, theologisch und menschlich eine inakzeptable Zumutung.

Dr. Helmut de Craigher, Stuttgart

Die Redaktion behält sich vor, Leserbriefe sinnwahrend zu kürzen.

ANZEIGE

Christen in der Wirtschaft e.V. (CiW) ist einer der ältesten christlichen Wirtschaftsverbände Deutschlands.

Mit seinem Wissen, den Erfahrungen und dem qualifizierten Netzwerk will der CiW

JESUS CHRISTUS BEZEUGEN

- durch Firmengebetskreise und besondere Veranstaltungen
- durch Faktor C – ein Magazin, das über gelebte Gottesbeziehung im Beruf spricht

MENSCHEN ERMUTIGEN

- durch Gebet, persönliche Gespräche, Coaching, Mentoring – auch für zukünftige junge Führungskräfte

BIBLISCHE WERTE LEBEN

- im Berufsleben, in Beziehungen und Familie – und diese glaubwürdig in der Gesellschaft einbringen

GEMEINSCHAFT FÖRDERN

- in einem geistlichen, großen Netzwerk
- in Kleingruppen, regionalen Veranstaltungen, Konferenzen, Tagungen

Die Erfahrung der Menschen im CiW zeigt, dass gelebter Glaube einen entscheidenden Mehrwert für Leben und Wirtschaft bedeutet.

Darum:
Lernen Sie die regionalen CiW-Netzwerke kennen, besuchen Sie unsere Veranstaltungen und Kongresse, nutzen Sie unsere Publikationen (z.B. das kostenfrei beziehbare Wirtschaftsmagazin Faktor C) und Beratungsangebote!

www.ciw.de

MITGLIEDSANTRAG

Hiermit beantrage ich eine
(bitte ankreuzen)

- ☐ Mitgliedschaft (Privatpersonen)
- ☐ Firmenmitgliedschaft (FM)

bei Christen in der Wirtschaft e.V. zum nächstmöglichen Zeitpunkt. Ich bejahe Auftrag, Ziel und Vision von Christen in der Wirtschaft e.V., will die CiW-Arbeit fördern und erkenne die Satzung an.

NAME, VORNAME ODER FIRMA / BRANCHE

ANSPRECHPARTNER (BEI FM)

GEBURTSDATUM

BERUF / POSITION

STRASSE, HAUSNUMMER

PLZ / ORT

TELEFON / FAX

E-MAIL / HOMEPAGE

GEWORBEN DURCH

DATUM, ORT

UNTERSCHRIFT

Ich möchte mich bei CiW persönlich einbringen und mitarbeiten z.B. durch
(bitte ankreuzen)

- ☐ das Herstellen von Kontakten
- ☐ das Halten von Vorträgen
- ☐ aktive Mitarbeit bei Veranstaltungen
- ☐ finanzielle Unterstützung
- ☐ Leitung von Gruppen / Veranstaltungen

Jährlicher CiW-Mitgliedsbeitrag

(bitte ankreuzen)

	Jahresbeitrag
☐ **Azubis, Studenten, Arbeitssuchende**	40,- €
☐ **Angestellte und Selbstständige (ohne Mitarbeiter)**	100,- €
☐ **Ehepartner Angestellte**	50,- €
☐ **Selbstständige (mit Mitarbeitern) und leitende Angestellte**	250,- €
☐ **Ehepartner Selbstständige**	125,- €
☐ **Kleines Firmenmitglied**	**500,- €**
☐ **Firmenmitglied**	**1.000,- €**
☐ **Förderfirmenmitglied**	2.000,- €

Anmerkung: Für Studenten und Arbeitssuchende erbitten wir jeweils jährlich einen Nachweis.

Weitere Infos zu den Mitgliedsbeiträgen finden Sie auf **www.ciw.de/mitglied-werden**

Der Mitgliedsbeitrag bezieht sich immer auf ein Kalenderjahr, wird nach Bestätigung der Mitgliedschaft und dann zu Beginn eines jeden Kalenderjahres abgebucht.

Lastschriftzahlung

☐ Ich möchte meinen Mitgliedsbeitrag per Lastschrift zahlen*

* Nach Eingang Ihres Antrags senden wir Ihnen ein separates Formular zur SEPA-Einzugsermächtigung zu, das Sie uns bitte unterschrieben zurücksenden.

DAS IST CIW

DAZUGEHÖREN - WEIL SIE ...

... auf diese Weise in Kontakt mit anderen in der Wirtschaft tätigen Christen kommen und sich austauschen können, wie ihr Glaube im Beruf umgesetzt werden kann

... Wirtschaftsthemen aus christlicher Perspektive diskutieren können

... Christen im Bereich der Wirtschaft ermutigen und selbst ermutigt werden

... mit dem Verband biblische Prinzipien und Werte in Unternehmen fördern

... Material an die Hand bekommen, das die Bereiche Bibel & Business miteinander in Verbindung bringt

... Hilfe und Unterstützung in Bezug auf Ihre konkrete Lebenssituation in Anspruch nehmen können

... in diesem Verband Ansprechpartner finden, um konkrete berufliche Fragen und Probleme zu erörtern

... bedarfsgerechte Veranstaltungen von der Kleingruppe bis zum Großkongress besuchen können

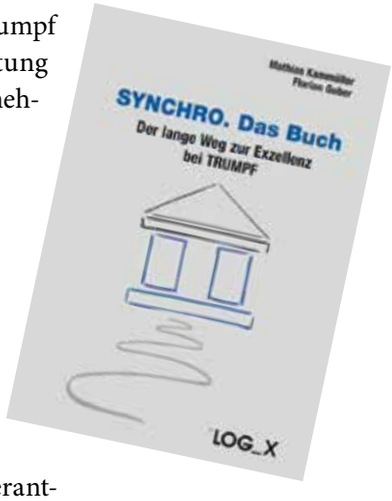
... sich so einbringen können, wie Sie sind

Christen in der Wirtschaft e.V.
Theaterstraße 16
97070 Würzburg
Tel. +49 (0)931-306 992 50
info@ciw.de I www.ciw.de

LITERATUR**TIPP**

EXZELLENZ AUF GANZER LINIE

Das Unternehmen Trumpf gilt als Musterfirma in Deutschland. Der Spezialist für Werkzeugmaschinenbau und Lasertechnik hat unter dem pietistisch geprägten Chef Berthold Leibinger einen kometenhaften Aufstieg erlebt, die Gruppe beschäftigt heute rund 12.000 Mitarbeiter. Doch es war ein „langer Weg zur Exzellenz", wie es im Untertitel dieses Buchs heißt. Vor rund 20 Jahren hat Trumpf – inspiriert von den Qualitätserfolgen der Japaner – begonnen, Spitzenleistung auf allen Betriebsebenen durchzusetzen. Daraus ist die firmeninterne Unternehmensberatung „Synchro" entstanden.



Mathias Kammüller/ Florian Guber: Synchro. Das Buch. Der lange Weg zur Exzellenz bei TRUMPF. 167 Seiten, 49 Euro. LOG_X (Ludwigsburg) 2018

Kolosse auf Luftkissen

Mathias Kammüller, Schwiegersohn von Leibinger und Ehemann der heutigen Firmenchefin Nicola Leibinger-Kammüller, zeichnet gemeinsam mit Synchro-Leiter Florian Guber diesen aufwendigen Weg nach. Eindrücklich und anhand vieler Beispiele zeigen sie, dass Innovation längst nicht mehr auf Technik beschränkt bleiben kann. Innovatives Denken muss alle Unternehmensbereiche durchtränken. In der Produktion etwa kamen die Verantwortlichen auf die Idee der „Fließmontage", bei der tonnenschwere Maschinen auf Luftkissen durch die Halle bewegt wurden, um sie an verschiedenen Positionen optimal zu nutzen.

Mit einfachen Beispielen wie der Bearbeitungsdauer einer Akte in der Verwaltung machen die Autoren deutlich, wie man letztlich zur höchsten Effizienz kommt. Sie beschreiben sieben Arten der Verschwendung in einer Firma, wozu sie auch „Überinformation" der Mitarbeiter und Such- und Wartezeiten zählen. Und sie heben die Notwendigkeit hervor, Verantwortung zu delegieren und nicht jede Vor-Ort-Entscheidung zur Chefsache zu machen.

Ohne Werte geht es nicht

Werte wie Respekt, Integrität und Gewissenhaftigkeit werden ebenfalls als wichtiger Baustein für den Erfolg vorgestellt. Das Buch ist sprachlich anspruchsvoll, enthält vielleicht ein paar Fachbegriffe zu viel, bietet aber mit seinem klaren analytischen Ansatz auch dem Kleinunternehmer eine Fülle von Anregungen, wie er sich strategisch besser aufstellen kann.

Marcus Mockler

ANZEIGE

Herzliche Einladung

Forum Handwerk und Technik

22. - 24. März 2018

**SICHTBAR WERDEN.
VERTRAUEN STEIGERN.
MEHR GEWINNEN.**

– wie soziale Medien und Pressearbeit dabei helfen!

Marburg

Photo by Campbell Scott-Jager on Unsplash

HolzhausenTage 2018

10. - 13. Mai 2018

Zwischen Himmel und Erde

Burbach-Holzhausen

Photo: thecutewanderer on instagram | unsplash

Festtag 2018 mit Mitgliederversammlung

9. Juni 2018

Wie gestalten wir gemeinsam die Zukunft im Internetzeitalter 4.0?

Würzburg

Details zu diesen und allen weiteren Veranstaltungen finden Sie unter **www.ciw.de**