

ANITA TSCHERNE · MICHAEL WEISS

PURPOSE WIRKT

ANITA TSCHERNE
MICHAEL WEISS

PURPOSE WIRKT

Wie erfolgreiche
Pionierarbeit die
Welt besser macht

Liebe Leserin, lieber Leser,
möchtest du weitere Informationen zu unserem Programm?
Möchtest du mit den Autor:innen in Kontakt treten?
Wir freuen uns auf Austausch und Anregung unter
post@styriabooks.at
STYRIA
BUCHVERLAGE

© 2026 by Molden Verlag Wien
in der Verlagsgruppe Styria GmbH & Co KG
Lobkowitzplatz 1, 1010 Wien, Austria
E-Mail: office@styriabooks.at
Wien – Graz
Alle Rechte vorbehalten

Die Nutzung der Inhalte dieses Buches für Text- und Data-Mining
iSd § 42h Abs 6 UrhG ist ausdrücklich verboten.

Projektleitung: Susanne Falk
Lektorat: Judith Roth, Susanne Falk
Korrektur: Elisabeth Hunger
Gestaltung Peter Manfredini
Bildnachweis (Autorenfotos): Brand Images; SEKEM; Larimar
Herstellung: Franz Schaffer
Druck und Bindung: Florjancic (SLO)
Printausgabe: 978-3-7088-0899-4 
Printed in the EU
7 6 5 4 3 2 1

Inspiration, Geschenkideen und gute Geschichten
findest du auf www.styriabooks.at

Folge uns auch auf
 @styriabuchverlage  Styria Buchverlage

Zur besseren Lesbarkeit unserer Texte nutzen wir oft nur eine
Sprachform. Dies soll niemanden ausschließen. Alle Texte
richten sich ausdrücklich an alle Geschlechter und Identitäten.

MOLDEN

INHALT

<i>Wie ein kleines Lächeln Großes bewirken kann</i>	6
<i>Vorwort von Jack Canfield</i>	9
ÜBER VISIONEN, TRANSFORMATIONSARBEIT UND ÜBERZEUGUNGSKRAFT	14
Wie aus einem aufstrebenden Manager ein Purpose-Pionier wurde	16
EINE NEUE ÄRA HAT BEGONNEN	27
Ein neuer Weg des Denkens: Purpose-driven!	35
PURPOSE-DRIVEN ALS MENSCH UND IM MANAGEMENT	47
Development: Äußerer Wandel durch inneres Wachstum ...	47
Inner Skills: Bestimmende Faktoren	51
Glück: Inneres Wachstum und tiefe Erfüllung	57
Natur- und Lebensgesetze: Die Basis allen Wirkens	62
PURPOSE-PIONIERS: REIFEGRADZENTRIERTE FÜHRUNG	69
Jenseits klassischer Methoden: Was wirkt wann bei wem? ..	69
Reife statt Rolle: Die neue Bewusstseinslogik der Führung	70
Vom Reiz zur Resonanz: Bewusste Führung mit Antenne ...	72
Kompass statt Karte: Entscheidungen in komplexen Systemen	73
INNERE KRAFT: WEITERE MERKMALE UND MOTIVATIONEN	77
Vision, Affirmation und energetische Verbundenheit	77
„Schwierig gehört dazu!“ – Krisen überstehen mit einem Lächeln	81
Point of no Return: Flow und Momentum	85
Carpe Diem: Führung ohne Unterlassung	86
Shining: Warum Purpose-Pioniere glücklicher, gesünder und führungsstärker sind	88

STIMMEN FÜR EINE HELLERE ZUKUNFT	94
Purpose: innere Flamme, Sinnsuche und Berührung	95
Bruch, Wandlung, Mut	101
Führung, Wirksamkeit, in Beziehung zur Natur	105
Zweifel, Rückschläge? Weitermachen!	109
Botschaften für morgen	114
CHANGE: UNTERNEHMEN FIT FÜR DIE ZUKUNFT	120
Perspektiven und Gestaltungsräume	124
Sieben Dimensionen einer enkeltauglichen Transformation	133
Warum wir es nicht tun	136
Zwei Beispiele, dass es trotzdem geht – auf allen Ebenen! ..	140
Von der Nische zum Leuchtturm – Wie Nachhaltigkeit Premium wird	140
ERFOLGREICH DURCH CHANGE	154
Manfred Hohensinner: Wie man „ganz einfach“ Visionen in Erfolg umwandelt	155
Helmy Abouleish: Wie man trockene Wüste in eine florierende Oase verwandelt	177
BEZIEHUNG, BERÜHRUNG, BERUFUNG: DEN EIGENEN PURPOSE FINDEN	200
Beziehungen zu sich selbst, zu anderen, zur Welt	200
Beziehung zur Welt durch Berührungspotenzial	208
Berufung: Beitrag und Ernte	222
EBENEN DER ENTFALTUNG – MIT MICHAEL IM DIALOG	227
<i>Nachwort und Ausblick von Christine Abbott</i>	237
<i>Danksagung</i>	246
<i>Quellenverzeichnis</i>	249

WIE EIN KLEINES LÄCHELN GROSSES BEWIRKEN KANN

LEBEN WIR IN EINER WUNDERBAREN ZEIT – oder war früher tatsächlich alles besser? Haben Sie manchmal das Gefühl, wir steuern langsam, aber sicher auf einen Abgrund zu, an dem ökologische, soziale und wirtschaftliche Kippunkte unseren gewohnten Lebensstandard ins Wanken bringen? Oder sind Sie da eher entspannt und finden, dass eigentlich alles recht in Ordnung ist – vielleicht sogar stabiler denn je und voller Chancen? Sind Sie zufrieden mit Ihrem Leben oder fehlt da etwas – ein leiser Mangel, schwer zu greifen, aber doch spürbar? Und wenn Sie an die Zukunft denken – sehen Sie zuversichtlich nach vorn oder eher mit einem mulmigen Gefühl?

Ganz gleich, wie wir die Welt von heute wahrnehmen – eines scheint unstrittig: Sie dreht sich immer schneller und wir mit ihr. Unsere Tage rauschen vorbei, der Druck steigt stetig. Technologische Entwicklungen potenzieren sich im Takt der Digitalisierung. Globale Vernetzungen machen sichtbar, wie eng alles mit allem verwoben ist – und wie verletzlich diese Verbindungen zugleich sind.

Inmitten dieses Tempos wächst die Sehnsucht nach Klarheit, nach Sinn. Und mit ihr die Einsicht: Verantwortung ist keine moralische Kür mehr, sondern ein existenzielles Gebot. Verantwortung für unseren Planeten. Verantwortung im Miteinander. Und nicht zuletzt Verantwortung für uns selbst – für

das, was wir in die Welt geben, was wir bewirken, was wir hinterlassen. Denn klar ist auch: Wir werden immer mehr. Und wir alle wollen ein gutes Leben. Glücklich sein. Genug haben. Doch bleibt da noch Raum für die eigene Entfaltung – für die leise Stimme in uns, die nach Sinn ruft? Der Weg zu Glück und Erfüllung scheint, wie die Welt, komplexer geworden. Zwischen multiplen Optionen, medialen Reizen und pausenloser Selbstoptimierung scheint das einfache Dasein fast ein utopischer Zustand geworden zu sein. Wie beneidenswert erscheinen da all jene, die ganz bei sich sind – die wirken, als seien sie angekommen. Die eine Aufgabe haben. Einen Platz. Einen Sinn. Und wie bewundernswert sind unter diesen Menschen diejenigen, die beides vereinen – persönliche Erfüllung und eine gelebte Verantwortung für die Welt. Sie haben eine ganz besondere Ausstrahlung, wirken still leuchtend, ruhig und kraftvoll. In sich ruhend und doch tief verbunden mit dem Ganzen. Von diesen Menschen möchte ich erzählen:

Was hat Purpose, also der individuelle Lebenssinn, der zum großen Ganzen beiträgt, mit Glück zu tun? Oder Führungsstärke mit Mitgefühl? Oder Naturverbundenheit mit Erfolg? Wie finden wir heraus, was uns im Innersten bewegt – und wie lässt sich diese innere Kraft ins Leben bringen? Hat wirklich jeder Mensch einen Sinn? Und wenn ja: Wie entdecken wir ihn? Was sind das für Menschen, die ihren „Purpose!“ gefunden haben? Könnte man das selbst nicht auch?

In meiner langjährigen Arbeit als Coach von Führungspersönlichkeiten, Unternehmern und Menschen mit Verantwortung durfte ich viele außergewöhnliche Lebenswege begleiten. Und immer wieder begegnete mir dabei ein Phänomen, das mich tief berührt hat. Es waren nicht die üblichen Heldenattribute – Macht, Disziplin, Ehrgeiz oder strategische Genialität –, die mich am meisten beeindruckten. Sondern etwas viel Schlichteres, etwas, das weit schwerer zu greifen ist: Ein Lächeln, ein Leuchten, eine stille Kraft, die aus einer inneren Präsenz erwächst. Diese Menschen strahlen nicht deshalb, weil sie gewonnen haben. Sie haben gewonnen, weil sie strahlen. Ihre Energie speist sich nicht aus Kampf, sondern aus Sinn.

Nicht aus Macht, sondern aus Klarheit. Das ist gemeint, wenn in diesem Buch von „Licht“ gesprochen wird: Klarheit und Wärme zugleich. Denn sie besitzen auch ein auffallend hohes Maß an Lebensfreude und Dankbarkeit, eine enge Verbundenheit zu sich selbst, zu ihrem Tun und zu den Menschen sowie eine tiefe Liebe zur Welt, zum Leben und den Dingen.

Das alles inspirierte mich, über diese Menschen zu schreiben, über ihre Lebensgeschichten und außerordentlichen Leistungen, die sie, so scheint es, mühelos, mit großer Freude und einem Lächeln vollbringen. 15 besonders beeindruckende Führungspersönlichkeiten habe ich getroffen und in intensiven Gesprächen und Interviews, hautnah und ungeschminkt, mehr über ihr Wirken für ein sinnvolles, besseres Morgen erfahren – bin dem Geheimnis ihres Erfolgs ein wenig auf die Spur gekommen. Mit partnerschaftlicher Unterstützung meines Co-Autoren Michael Weiss, der das gesamte inhaltliche Fundament beisteuerte, ist dabei ein Buch entstanden, das, wohlgemerkt, kein klassischer Führungsratgeber ist. Und auch kein Methodenkatalog für Erfolg, kein Rezeptbuch für Glück. Vielmehr lädt es ein, durch ein Fenster zu schauen – in eine Welt, in der Management durch Menschlichkeit geschieht. In der Wettbewerb nicht nur Konkurrenz bedeutet, sondern auch Kooperation. In der sich Purpose auch wirtschaftlich bezahlt macht.

Mit diesen „Pionierinnen und Pionieren für eine hellere Zukunft“ möchte ich berühren, möchte motivieren. Und an etwas erinnern, das wir tief in uns längst kennen: Dass unser Platz im Leben nicht dort beginnt, wo wir kämpfen – sondern wo wir leuchten.

Ich wünsche Ihnen eine inspirierende Lektüre, überraschende Einsichten und vielleicht auch das eine oder andere Lächeln, das bleibt.

IHRE ANITA TSCHERNE

PURPOSE-PIONIERE, VORAN!

Vorwort von Jack Canfield
Autor der *Chicken Soup for the Soul*®-Reihe
und von *The Success Principles*

WÄHREND ICH diese Zeilen schreibe, befinde ich mich in einer ruhigeren Lebensphase – einer Zeit der Rückschau, der Integration und tiefen Dankbarkeit. Nach Jahrzehnten des Lehrens, Sprechens und Begleitens von Menschen auf ihrem Weg zu mehr Sinn, Erfüllung und Wirksamkeit bleibt eine Frage über allen anderen klar bestehen: *Warum bist du hier?*

Genau deshalb hat mich dieses Buch sofort berührt. Denn es ist nicht einfach ein weiteres Businessbuch – es ist ein kluges, tiefgehendes Werk über Führung von innen nach außen. Geschrieben für Menschen, die bereit sind, sich den tieferen Fragen zu stellen und mit Kompetenz und Gewissen zu führen. Es richtet sich an jene, die Erfolg nicht nur in Zahlen messen, sondern im Sinn.

Besonders bewegt hat mich das Engagement von Michael Weiss. Ich habe Michael vor einigen Jahren bei einem meiner „Breakthrough to Success“-Seminare in Scottsdale, Arizona kennengelernt. Schon damals war seine Tiefe spürbar – geprägt durch seine enge Verbundenheit mit der Natur und sein systemisches Denken. Seine Perspektive ist ein wertvolles Gegengewicht zum kurzfristigen Denken, das unsere Zeit so oft bestimmt.

Michael und Anita fanden auf besondere Weise zueinander – bei einem meiner Seminare knüpften sie eine Verbindung.

Und das Leben führte ihre Intentionen später in einer Weise zusammen, die zu ihrer persönlichen wie beruflichen Partnerschaft führte.

Anita, als Autorin dieses Buches, bringt umfassende Erfahrung als HR-Leaderin, systemische Coachin und zertifizierte Trainerin meiner Methodik mit. Ihre Klarheit und Authentizität inspirieren viele, nachhaltige Führung zu verkörpern. Michael ergänzt dies mit strategischer Weitsicht und systemischem Denken. Gemeinsam verleihen sie diesem Buch Tiefe, Glaubwürdigkeit – und Menschlichkeit.

Die Art von Führung, die sie beschreiben, heilt, statt zu beherrschen. Sie stiftet Sinn, statt nur Ergebnisse zu verwalten. Sie bringt Licht in unsichere Räume. Als ich mit dem Unterrichten der „Success Principles“ begann, erkannte ich: Wahres Gelingen entsteht nie durch äußere Anerkennung. Es entsteht, wenn wir uns selbst transformieren – und dadurch Erfüllung, Wirkung und Fülle ganz natürlich anziehen. Die Geschichten in diesem Buch machen das auf eindrucksvolle Weise sichtbar.

Die hier porträtierten Menschen sind echte Pioniere und Pionierinnen – Führungspersönlichkeiten, die zeigen: Empathie ist Stärke. Freude ist ein verlässlicher Kompass. Und Klarheit ist ein unschätzbares Gut. Ich habe oft gesagt: Alles, was du dir wünschst, liegt auf der anderen Seite der Angst. Angst löst sich nicht durch Druck, sondern durch Sinn. Diese Leader haben entdeckt: Wer seinen Purpose kennt, kann dem Leben vertrauen – auch in seiner Komplexität.

Dieses Buch liefert daher keine einfachen Antworten. Es stellt die großen Fragen: *Was ist mein Beitrag? Welches Erbe will ich hinterlassen? Wofür stehe ich – ganz gleich, was kommt?*

An alle Leserinnen und Leser: Ihr müsst weder berühmt, mächtig noch perfekt sein, um etwas zu bewirken. Es genügt, wenn ihr echt seid – und bereit, mit Integrität, Mitgefühl und der Bereitschaft zu wachsen. Die Welt braucht keine weiteren Chefs. Sie braucht Leuchttürme. In diesem Buch leuchten sie auf.

Während ich selbst in ein neues Kapitel aufbreche, bleibe ich inspiriert von Menschen, die mit Herz, Bewusstsein und Sinn führen. Dieses Buch würdigt sie – und gibt all jenen Orientierung, die sich auf einen ähnlichen Weg machen.

Lest es mit offenem Herzen. Lasst es tief wirken. Und lasst es euch ermutigen, heller zu leuchten – denn die Welt braucht euer Licht mehr denn je.

Mit Dankbarkeit,

JACK CANFIELD

**„IT IS NOT EASY TO BE A PIONEER –
BUT OH, IT IS FAS C INATING!“**

zugeschrieben Elizabeth Blackwell (erste approbierte Ärztin in den USA)

ÜBER VISIONEN, TRANSFORMATIONS- ARBEIT UND ÜBERZEUGUNGSKRAFT

WENN ICH HEUTE, mit all der Lebenserfahrung, die ich als Mensch, Frau, Führungskraft, HR-Managerin, Trainerin und Weggefährtin gesammelt habe, ein Buch über nachhaltige Unternehmensführung beginne, dann nicht aus einer distanzierten Beobachterrolle. Dieses Buch ist kein Bericht aus sicherer Entfernung, sondern das Resultat gelebter Nähe; ein Erfahrungsbericht aus der Mitte des Wandels, an dem ich selbst über Jahre teilgenommen habe und teilhabe. Es ist ein Versuch, jene neue Welt zu beschreiben, die viele von uns bereits ahnen – und von der einige wenige schon jetzt eine klare Vision haben. Wer ein Ziel vor Augen hat, das nicht nur eigene Interesse verfolgt, sondern dem Gemeinwohl dient, der hat seinen Purpose gefunden – einer dieser Purpose-Pioniere ist Michael.

Wir haben gemeinsam beschlossen, dieses Buch zu schreiben, weil wir beide wissen: Die Zukunft unserer Wirtschaft – und letztlich unserer Gesellschaft – wird sich nicht durch bessere Zahlen oder schärfere Gesetze retten lassen, sondern nur durch ein neues Bewusstsein. Ein Bewusstsein, das den Menschen nicht länger als isolierten Akteur, sondern als Teil eines größeren Gefüges begreift. Als Teil der Natur. Einem Teil, dem

Potenzial innewohnt, das weit über das Messbare hinausreicht.

Michael ist in diesem Sinne kein gewöhnlicher Berater, kein klassischer Manager. Er ist ein Kämpfer für das Wahre: In den Bergen geboren, im (Gegen-)Wind gereift, in der Wildnis der Wirtschaft geschliffen, hat er sein eigenes Leben radikal befragt – und neu ausgerichtet. Ich erinnere mich an die Geschichte seines „Moment of Truth“, den er mir einmal schilderte: Wie er auf einem Kongress von Jack Canfield in Arizona, mitten unter 400 Führungskräften, in einem Festsaal aufstand und nicht von Erfolgszahlen oder Firmenimperien sprach, sondern von Natur, Wahrheit und Verbundenheit. Von der Kraft, die aus dem Inneren kommt. Von den Naturgesetzen, die uns allen innewohnen – wenn wir nur den Mut haben, ihnen zu folgen.

Dieses Buch ist aus genau dieser Haltung heraus entstanden. Es ist durchzogen von Michaels Lebensprinzipien, die er nicht aus Theorien ableitet, sondern aus Erfahrung, Erdung und unzähligen Jahren praktischer Transformationsarbeit mit Unternehmen jeder Größenordnung. Michael glaubt – und ich mit ihm – dass es keinen nachhaltigen Unternehmenserfolg geben kann ohne innere Ausrichtung. Dass Gesundheit, Führung, wirtschaftliche Wirkung und menschliche Entwicklung nicht zu trennen sind. Und dass die Zukunftsfähigkeit unserer Organisationen untrennbar verbunden ist mit dem Bewusstsein der Menschen, die sie gestalten.

Mit dem *Haus der nachhaltigen Wirtschaft (HDNW)* in Graz und der *SEKEM Akademie Europa* haben wir zwei Orte geschaffen, an denen diese neuen Perspektiven nicht nur gedacht, sondern gelebt werden. Im HDNW bündeln sich seit Jahren Erfahrungswissen, Unternehmerrmut und systemisches Denken zu einem realen Zukunftslabor. Die Akademie wiederum übersetzt den weltweit bekannten zukunftsfähigen Approach von SEKEM in skalierbare neue Wirtschaftsmodelle für Europa, zur Bewusstwerdung und als Einladung, Verantwortung zu übernehmen.

Ich schreibe dieses Buch aber dennoch keineswegs als Expertin im Elfenbeinturm, sondern als Brückenbauerin; als jemand, der viele Systeme von innen gesehen hat – das Gesundheitswesen, den öffentlichen Dienst, privatwirtschaftliche Unternehmen. Und ich schreibe dieses Buch als jemand, der aus eigener Erfahrung weiß, wie schwer es ist, neue Perspektiven nicht nur selbst zu leben, sondern auch bei anderen zum Leben zu erwecken. Nichtsdestotrotz ist es möglich. Wenn wir uns trauen, genauer hinzusehen, zu hinterfragen, uns berühren zu lassen – und wenn wir die positive Kraft der Freude am Gestalten kultivieren.

Michael hat all dies auf den vielen Stationen seines Lebens, während seiner Reise durch die unterschiedlichsten Welten, in sich aufgenommen – als Sohn einer Führungspersönlichkeit, als Naturbursche und Abenteurer, als Topmanager, später als Aussteiger und Reformier. Aus diesen Erfahrungen hat er eine große Vision geformt. Ich helfe ihm, sie auf die Erde zu bringen. Gemeinsam wollen wir zeigen, dass nachhaltiges Wirtschaften kein Widerspruch ist – sondern vielleicht die höchste Form unternehmerischer Gestaltungskraft.

Lassen Sie mich Ihnen Michael als Mensch und Manager etwas näherbringen.

WIE AUS EINEM AUFSTREBENDEN MANAGER EIN PURPOSE-PIONIER WURDE

Michael betritt den prunkvollen Ballsaal im *Fairmont Scottsdale* Hotel und sieht sich um. Er ist schier überwältigt: Über 400 Führungskräfte, Top-Manager und High-Potentials der Industrie und Wirtschaft aus aller Herren Länder tummeln sich hier zum großen Showdown des sechstägigen Jack-Canfield-Kongresses.

„Come as you will be in 5 years time“ lautet das Motto des Abends; sein Zweck: alle Teilnehmer ermutigen, ihre Träume zu visualisieren und diese mit Zuversicht und Freude vor anderen zu präsentieren. So soll sich jeder vorstellen, was er in fünf Jahren erreicht haben will, und für einen Abend in die

Rolle eben dieses *Future-Self* schlüpfen. Für die eigene Inszenierung gibt es denn auch keine Grenzen: es gilt, mit den entsprechenden Requisiten ausgestattet – eigens angefertigte Visitenkarten, selbstgestaltete Buchcover möglicher künftiger Bestseller, Print-Outs erhaltener Auszeichnungen und Ehrentitel –, möglichst ungehemmt über die eigenen Erfolge und Leistungen zu sprechen, und darüber, wie glücklich man in der Rolle des „visionären Pioniers“ ist. Zu Beginn der Veranstaltung waren sogar eigens engagierte Darsteller als Fans und Paparazzi in Aktion getreten, um die Gäste gebührend zu empfangen, zu applaudieren, Fotos zu schießen und um Autogramme zu bitten – *schön amerikanisch; vielleicht ein bisschen zu amerikanisch*, wie Michael fand. Weil aber die allgemeine Stimmung gut ist, und auch die vorangegangenen Seminartage der „Success Principles“ mit all den vielen lehrreichen Übungen und Trainingseinheiten sich als sehr produktiv erwiesen haben, lässt er sich gern auf die Sache ein.

Im Foyer begutachtet er sich noch einmal kritisch im großen Spiegel. Er hat eine gestreifte Krawatte zum dunkelblauen Anzug gewählt – vielleicht ein bisschen zu förmlich, überlegt er. Immerhin ist das heute doch ein großes Ereignis, der krönende Höhepunkt seiner persönlichen und beruflichen Entwicklung, die er mit zahlreichen Stationen und Einschnitten, Karrierebrüchen und Neubeginnen durchlaufen hat. Unwillkürlich muss er an seinen seligen, allgegenwärtigen und über alles wachenden Vater zurückdenken, und daran, wie wenig begeistert der einst gewesen war, als sein Sohn, gerade auf dem Gipfel seiner Laufbahn, ein einmaliges Angebot als Werksleiter für einen der größten deutschen Autozulieferer in Brasilien abgelehnt hatte – *the chance of a lifetime!* Ja, schlimmer noch: Er hatte bei der Gelegenheit auch gleich komplett hingeworfen und gekündigt! „Einen Volldeppen“ hatte sein Vater ihn damals genannt, er sei doch so kurz davor gewesen, „die große Ernte“ einzufahren. Nie konnte er begreifen, dass Michael, auf jeder Sprosse der Karriereleiter, etwas anderes als Geld und Anerkennung suchte, nämlich Sinn, eine sinnvolle

Aufgabe, die etwas bewirken konnte. Dass es Michael nicht genug war, ein dickes Bankkonto zu haben, einen Oberklassenwagen mit Chauffeur, eine Luxusvilla mit Neidfaktor, eine vorzeigbare Ehefrau und eine erstklassige Schulausbildung für seine Kinder. Und nie hatte er verstanden, dass sein Sohn eigentlich nur das wiederhaben wollte, was er schon so früh als Zehnjähriger verloren hatte: den harmonischen Einklang mit der Natur, den Zusammenhalt in der Gemeinschaft und die Geborgenheit einer gesicherten Zukunft. Tatsächlich war es für Michael damals wie die Vertreibung aus dem Paradies, als sie ihn, weit weg von der heimischen Bergidylle, in ein christliches Internat in der Stadt schickten ... „Sie?“ Nein: sein Vater, natürlich. Wer sonst.

Vater Weiss war der oberste Leiter einer Bergbaukolonie auf 1500 Metern in den schönen Nockbergen, auf der Millstätter Alm. Er war damit in Personalunion Bergwerkschef, Bürgermeister, Dorfpfarrer, Kulturmanager und Dirigent des örtlichen Gesangsvereins. Entsprechend war er es gewohnt, Entscheidungen für alles und jeden zu treffen, ganz besonders, wenn es um seine Söhne ging. Michael und seine Brüder wuchsen in „kontrollierten“ Bahnen auf, und eben diese kontrollierte Führung durch den Vater sah nun für Michael den Wechsel an ein Internat vor, wo er als „Landei“, noch dazu Sohn eines Bergwerkchefs, keinen leichten Stand hatte. Wer weiß, was christliche Internate in den 1960er-Jahren bedeuteten, kann sich ausmalen, was für Michael folgte: fünf Jahre in Unfreiheit, von Strenge und Disziplin bestimmt, mit festen Ritualen und rigiden Regeln sowie fortwährenden Demütigungen durch seine Mitschüler. Michael wurde gehänselt, verprügelt und ins soziale Abseits gestellt, und so zog er sich in die trotzige Isolation eines Außenseiters zurück, mit schlechten Noten und jeder Menge Arroganz, notgedrungen. Reiner Selbstschutz. An seinem letzten Schultag schließlich war er um fünf Uhr morgens aufgestanden, hatte alle Fenster und Türen im Heim ausgehängt, und sich dann auf seinem Fahrrad davongemacht – der Abgang eines Rebells mit unmissver-

ständlicher Botschaft an die Welt: „Mich kriegt ihr nicht klein!“ – eine Haltung, die bis zu seinem Doktorat bestehen bleiben sollte.

Michael löst seinen Krawattenknoten. Er will lässiger aussehen, und vor allem – nicht wie ein typischer Manager! Denn genau das hat er ja nie sein wollen. Er muss schmunzeln... sie hatten einmal hohen Besuch gehabt, daheim – der weltweite Vorstandsdirektor des großen ÖAMAG-Konzerns, der österreichisch-amerikanischen Magnesit-Aktiengesellschaft, war zum Abendessen erschienen. Er war angesehen und gefürchtet von jedem, und das genoss er in vollen Zügen, indem er mit einem entsprechend selbstgefälligen, herablassenden Habitus auftrat. Und so war auch für Michael der Gast an jenem Abend keiner, den man gern bei sich hatte. Mitten während des Essens, als man ihn ins Bett geschickt hatte, schritt er im Schlafanzug auf den Direktor zu, blieb vor ihm stehen, zog die Nase hoch und streckte ihm die Zunge heraus! Tja, standesdünkelnde Machteliten waren ihm von jeher verhasst, überlegt Michael, während er seine Krawatte zusammenrollt und sie sich in die Jackentasche steckt. Schließlich öffnet er die beiden obersten Hemdsköpfe und grinst seinem Spiegelbild zu – ja, so kann er sich sehen lassen!

Michael ist eine ganze Weile umhergeschlendert und hat sich immer wieder bei anderen dazugesellt und sich unterhalten. Es geht zu wie auf den Filmfestspielen; fast überall im Hotel, vom großen Ballsaal bis in die angrenzenden Tagungsbereiche, wuseln 400 Kursteilnehmer von einem Gesprächspartner zum nächsten, eifrig darum bemüht, ihr Future-Self möglichst vielen möglichst authentisch, mit Freude und tiefer innerer Überzeugung, aber auch Überzeugungskraft zu pitchten. Sie tragen ihre Visionen wie eine Bugwelle der Leidenschaft vor sich her, ziehen ihre Bahnen durch die Reihen und stellen einander vor, während sie ihre neuen Future-Visitenkarten, Future-Prospekte und -bücher zücken. Michael hat, außer einer schön gestalteten Visitenkarte, auf dergleichen „Verkaufsmaterialien“ verzichtet und sich stattdessen lieber

bei einer kleinen Gruppe mutiger Freiwilliger gemeldet, die später auf der Bühne einen individuellen *Stage-Pitch* halten werden. Er sah dies als willkommene Mutprobe, als ideale Gelegenheit, seine Vorsätze mit ausreichend Adrenalin in die Tat umzusetzen – und damit alles endgültig „zu besiegeln“, wie bei einer Art persönlichen Initiation, gewissermaßen.

Unter den Pitches war bisher an Geschäftsideen und Businessmodellen so ziemlich alles vertreten, was man sich vorstellen kann: von der Bestsellerautorin, dem Glückscoach und Social Media Guru bis hin zu Internet Start-ups, innovativen Dienstleistungsideen, gesellschaftlichen Initiativen und revolutionären Technologien. Manche hatten das „volle Programm“ drauf: Sie zählten – ergänzend zum Standard-Pitch mit Nennung der Businessidee, ihres Zwecks und den Success Principles – auch gleich noch die konkrete Mitarbeiterzahl, die Anzahl der Filialen und Geschäftsbereiche, weltweite Buchauflagen, Erfolge und Awards, sowie viele andere schmückende Features auf, die sie als Entrepreneure mit Weltformat auswiesen.

Michael empfindet all das zwar als übertrieben, genießt jedoch die allgemeine Aufbruchstimmung, das Verheißungsvolle der Veranstaltung; sie ist alles in allem ein bunter Reigen mitunter schönster Visionen, von Idealismus genährt – eine Welt, in der er sich wohl fühlt.

Michael hat sich inzwischen einer kleinen Gruppe nahe der Bühne angeschlossen, die sich als echte High-Potentials erwiesen haben – unter ihnen ein Unternehmensberater aus Calgary, eine renommierte Trainerin aus New York, sowie ein Business-Angel aus Schweden, der sich auf die Förderung innovativer Umwelttechnologien spezialisiert hat. „... und deshalb ist es unser Ziel, alle Meere und Flüsse Europas komplett von Industrie- und Plastikmüll zu säubern. Ich habe hierfür die besten Spezialisten aus Holland“, beendet er seinen Pitch und verteilt Visitenkarten an alle. Die nicken anerkennend und bringen ihre Begeisterung zum Ausdruck.

Michael muss an seine eigene „schmutzige“ Vergangenheit zurückdenken – apropos „Meer“: In den 90ern war er zwi-

schenzeitig technischer Vertriebsleiter für Einspritzpumpen für Schiffsdieselmotoren, diesen größten aller Dreckschleudern. Es schaudert ihn noch nachträglich: Schweröl – Supergau der Umweltverpestung, als Abfallprodukt aus der Erdölverarbeitung gewonnen und hochgiftig. *Wie hatte er je so etwas machen können?!* – gerade er, der von Kindheit an so eng mit der Natur verbunden war, mit den Bäumen sprach und eine tiefe zärtliche Liebe zu den Bergen, Pflanzen, Steinen, zum Wind, zu den Elementen hegte? Schon als Vierjähriger war er immer schreiend weggerannt, wenn der Chauffeur seines Vaters die Limousine, einen Mercedes Ponton, anließ und dabei schwarze Rauchwolken emporstiegen.

„Jetzt bin ich dran mit meinem Pitch!“, beginnt nun die Trainerin aus New York. „Ich habe eine eigene, komplett selbstständige Region entwickelt, die im Einklang mit ökologischen und ethischen Grundsätzen sich selbst versorgt und wo Menschen harmonisch in einer Gemeinschaft zusammenleben!“

„Das ist eine sehr schöne, wertvolle Idee“, lobt Michael, „ich selbst habe mal in einem solchen Projekt mitgearbeitet.“

„Oh, wirklich?“, erwidert die New Yorkerin verblüfft, und man kann deutlich die aufkommenden Zweifel an der Einzigartigkeit ihrer Idee in ihren Augen erkennen.

„Ja, es war aber keine ganze Region, nur ein kleiner Bauernhof mitten in der Natur“, beruhigt sie Michael. „Wir praktizierten damals neue Formen des Zusammenlebens – Selbstverwaltung, Partizipation, gegenseitige Unterstützung und solche Dinge. Wir hatten dafür extra einen alten maria-theresianischen Hof aus dem 17. Jahrhundert umgebaut.“

„Eine Art Kommune, also?“, fragt der Unternehmensberater.

„Wenn du so willst, ja – aber wir waren keine Aussteiger oder Hippies, hatten ganz normale Jobs. Wir wollten einfach nur mit den Naturgesetzen, nach ökologischen und sozialen Idealen leben ... für Humanität und Nachhaltigkeit.“

„*Nach den Naturgesetzen leben* – ein interessanter Ansatz!“, lobt der Schwede.

„Ja, aus den Naturgesetzen ergeben sich ja schließlich automatisch auch Lebensgesetze.“

„Interessant.“

„Na, ihr seid eben alle Naturburschen, da drüben in Österreich!“, scherzt die Trainerin und lacht. „Wie dieser österreichische Schauspieler, der jetzt so erfolgreich ist, dieser Muskelmensch ...“

„... Schwarzenegger, Arnold Schwarzenegger!“

„Ja, genau, der.“

Der Unternehmensberater schlägt Michael freundschaftlich auf die Schulter. „Nun, dann darf ich vorstellen: Michael – unser Naturbursche!“

Alle lachen.

„Naja, Natur ist wichtig.“, erklärt Michael mit deutlichem Ernst, „ohne sie sind wir alle nichts.“

Der Schwede nickt beipflichtend.

„Michael, warum pitchst du uns nicht mal?“, fragt er.

„Das kann ich gerne tun“, antwortet Michael, „aber erst in ein paar Minuten, auf der Bühne. Ich mache gleich einen Stage-Pitch. Aber hier habt ihr schon mal meine Visitenkarte.“

Damit zückt er seine Karten und verteilt sie. Die Anwesenden drehen und wenden sie hochinteressiert.

„Schön, gefällt mir, die Farbe: feuerrot – schön kraftvoll!“, bemerkt die Trainerin. „Und was hat das Symbol für eine Bedeutung – ein Schwert und eine brennende Flamme?“

„Das ist das *Shura-Aloka*-Symbol für Unendlichkeit, stammt noch aus meiner Zeit in der Community. Im übertragenen Sinne steht es für ‚Kämpfer für das Wahre‘ – du kämpfst mit deinem Feuer und teilst mit dem Schwert das Wahre vom Falschen.“

Der Unternehmensberater schlägt Michael erneut freundschaftlich auf die Schulter.

„Sag’ ich’s doch: ein echter Schwarzenegger – kämpft mit dem Schwert wie ‚Conan der Barbar!‘“

Alle lachen.

„So, ich glaube, ich muss dann ...“ entschuldigt sich Michael und sieht auf die Uhr.

„Wir sehen uns ...“

Der Weg vor zur Bühne kostet Michael mehr Überwindung, als er erwartet hatte. Mit jedem Schritt, den er sich ihr nähert, wird er nervöser. *Was sein Vater wohl sagen würde, wenn er hier wäre?* Wahrscheinlich nur so was wie: *„Bleib auf dem Boden, Bua, die Welt retten zu wollen, hat noch keinen weitergebracht!“* Er hatte es ja immer nur gut gemeint, aber leider eben zu gut – solange er lebte, hatte er versucht Einfluss auf ihn zu nehmen. Selbst später noch, als Michael studierte und schon eine eigene Familie und einen gut bezahlten Job hatte. Und eigentlich sogar noch über seinen Tod hinaus, sogar dann hatte Michael das Gefühl, dass ihm sein Vater ständig über die Schulter blickte und häufig verständnislos den Kopf schüttelte – mit ein Grund für sein ewig schlechtes Gewissen und vielleicht auch für seine lebenslange Suche nach Bestätigung, Gefahr und Abenteuer, sei es mit Extremsportarten – Autorennen, Wildwasserpaddeln, Starkwindsurfen, Freeclimbing, Tiefschnee-Freeriden oder gefährliche Gletscherbesteigungen – Michael wollte stets der Beste, Stärkste, Mutigste, Schnellste sein. Sein Studium finanzierte er sich mit waghalsigen und daher topbezahlten Nebenjobs auf Hochgebirgsbaustellen, als Betonierer auf der höchsten Staudamm Sperre in den Alpen, als Monteur in einem Kernkraftwerk bei Arbeiten direkt am Reaktordeckel und Ähnlichem.

Michael rekapituliert nochmal in Gedanken seinen bevorstehenden Stage-Pitch. Er geht die wesentlichen Punkte durch: Formulierungen, Fragmente und Versatzstücke seiner geplanten Rede kommen ihm in den Sinn, dazu Rückblicke und Erinnerungen ...

Wie hatte er sich damals erleichtert gefühlt, nachdem er gekündigt hatte. Die leise Unzufriedenheit, die sich über Jahre zuvor zu einem eklatanten Widerwillen in ihm aufgebaut hatte, sie war ganz allmählich einem Gefühl heiterer Ungewissheit gewichen, wie es weitergehen würde. Zu Beginn seiner Karriere hätte er einfach die wichtigsten Kriterien aufgeschrieben, allen voran die Bezahlung und sein künftiger Kom-

petenz- und Machtbereich, und hätte sich bei den unter diesen Aspekten vielversprechendsten Konzernen beworben. Mit seinem Dokortitel, seinen Referenzen – aber ohne Gefühl, ohne Verbindung, ohne innere Haltung. So aber traf Michael eines Tages einen alten Dissertationskollegen, der beim Dalai Lama in die Lehre ging, von völlig neuartigen Konzepten erzählte und ihm eine neue Sicht auf die Welt präsentierte. Michaels Entdecker- und Abenteuergeist war sofort geweckt, die ihm neuen, unbekannten Werte und Prinzipien faszinierten ihn und versprachen eine Erweiterung seines damals doch noch recht begrenzten Führungskräftehorizonts. Er wollte sich weiterentwickeln und so begleitete Michael seinen Freund zu einer spirituellen Gruppe, wo er sich fortan intensiv mit dem Buddhismus beschäftigte und mit spirituellen, philosophischen und geistigen Themen. Aus diesen Aktivitäten der „Horizontenerweiterung“ hatte er bald das nötige Wissen, um als Unternehmensberater tätig zu werden – mit Schwerpunkt: Nachhaltigkeit!

Michael muss noch hinter der Bühne warten, bis er dran ist. Zusammen mit gut dreißig anderen, die sich für den Stage-Pitch gemeldet haben, verfolgt er backstage die Moderation von Jack Canfield, der gerade eine junge Frau verabschiedet, die ihr Stelldichein als *In-5-years-Bestsellerautorin* gegeben hat. Darin hat sie erzählt, dass sie nicht nur einen, sondern sieben Bestseller geschrieben, insgesamt über 30 Millionen Bücher verkauft, ihr neuer Roman 17 Wochen auf der Bestsellerliste der New York Times gestanden habe, und dass sie vom *Time Magazine* zu einer der 100 einflussreichsten Personen Amerikas gekürt wurde. Es gab tosenden Applaus von den Rängen, sie ballte zum Abschied die Fäuste zum Zeichen ihres Sieges und verließ die Bühne. Nur *Superlative, sehr amerikanisch*, denkt Michael – *warum die Menschen nur immer ihr Glück in Trophäen- und Leistungsschauen zu finden suchen*. Na, sein Pitch wird jedenfalls nicht so aussehen, das ist klar. Sein Glück sieht anders aus. Schließlich geht es ihm nicht mehr um Rekorde oder Bestmarken, so wie früher. Er ist mehr denn je entschlos-

sen, einen positiven Einfluss auszuüben, in einem größeren Maßstab als bisher – das haben ihm die letzten sechs Tage mit Jack Canfield deutlich gezeigt; eine Woche, vollgepackt mit intensiven Seminaren und Trainings zum Thema Life-Purpose, in denen sie die zentralen Fragen wie „*Was ist deine einzigartige Antriebskraft?*“, „*Welches ist dein größter Wert?*“ und „*Was ist deine stärkste Handlungskompetenz?*“ erarbeitet haben. Und jetzt hat Michael darauf so klare Antworten wie nie.

Entschlossen tritt er ans Mikro.

„Good evening, Ladies and Gentlemen, ich bin Michael Weiss. Man hat mich gerade einen Naturburschen wie Arnold Schwarzenegger genannt, und es stimmt: Ich bin in Geborgenheit aufgewachsen, in vollkommener Harmonie mit der unberührten, wunderschönen Natur, mit den Elementen, den Bergen, dem Wald, dem Moos, den Blumen und Tieren, den Menschen ...“

Michael hält inne, blickt sich im Saal um, der riesig ist und prunkvoll geschmückt, festlich, großartig – amerikanisch. Dann muss er wieder an die Rauchschwaden aus dem Mercedes seines Vaters denken:

„Ich habe eine Bewegung ins Leben gerufen, in der Unternehmen gelernt haben, mit neuen nachhaltigen Unternehmensstrategien auf Basis von Naturgesetzen wirtschaftlichen Erfolg zu erzielen – damit unsere Welt ein lebenswerter Ort bleibt! Unser Ansporn sollte nicht mehr ego-driven sein, sondern eco-driven. Jeder von uns sollte nicht mehr Teil des Problems sein, sondern Teil der Lösung! Sie glauben gar nicht, wie oft ich mir als Berater schon Ausreden anhören musste: Von ‚kein Budget dafür‘, ‚zu komplex‘, ‚funktioniert in unserer Branche nicht‘ über ‚gefährdet unseren Wettbewerbsvorteil‘, ‚bringt erst langfristig etwas‘ bis zu ‚wir tun doch schon was, das reicht‘ oder ‚das bezahlen uns unsere Kunden nicht und die Lieferanten verstehen es nicht‘ und so weiter und so fort ...“

Wieder hält Michael kurz inne und fährt dann mit einem versöhnlichen Lächeln fort: „Bitte verstehen Sie mich richtig; ich habe nahezu alle gängigen Managementpraktiken und

Führungsansätze kennengelernt, ich weiß um die Schwierigkeiten und habe tiefstes Verständnis für die Nöte und Sorgen der Unternehmen. Aber ich weiß auch, dass sich für jeden einzelnen Punkt, jedes Gegenargument, jedes ‚Ja, aber‘ auch eine Lösung findet; dass es sinnvolle Maßnahmen gibt, ganz sachlich, ohne Träumerei, marktorientiert und wirtschaftlich. Und besser noch: Mit jeder Verbesserung, jeder Innovation, jedem Schritt aus der Starre alter Konventionen heraus und hinein in eine lebendige nachhaltige Führungsqualität tun sich automatisch immer neue, ungeahnte Chancen und Potenziale auf. Und genau um diese Potenziale geht es mir – helfen Sie mit, lassen Sie uns gemeinsam für eine lichtvolle Zukunft aktiv werden! Danke.“

Michael atmet erleichtert durch. *Das war's, Pitch beendet.* Ein Augenblick unsicheren Wartens entsteht. Nichts passiert. Dann ertönt von irgendwo erstes Händeklatschen, schließlich tosender Applaus.

EINE NEUE ÄRA HAT BEGONNEN

WELCOME TO THE FUTURE: Die Menschheit – wenigstens jene im westlich-abendländischen Kulturraum, aus unseren hochentwickelten marktwirtschaftlichen Gesellschaften – ist im digitalen Zeitalter angekommen. Diese hochzivilisierte Welt, die ja über alle Möglichkeiten für Change verfügt – ganz im Gegensatz zu ärmeren Ländern – hat einen weiten Weg zurückgelegt und viel erreicht: nahezu grenzenlosen Fortschritt, Wohlstand für viele, Frieden für die meisten – und doch stehen wir heute vor völlig neuen, großen Herausforderungen.

Denn die Welt, die wir geschaffen haben, ist eine Welt der Superlative und des Überflusses, der Dynamik und Komplexität; niemals zuvor war so viel Reichtum vorhanden, so viel Wissen zugänglich und so viel Technologie verfügbar. Inflationäre Quantitäten der Moderne sind über uns hereingebrochen, deren Fülle, nein: Überfülle, Unmengen in numerischer Singularität zeugen von einer Entwicklung ständigen „Immer-Mehrs“ und unaufhörlichen Wachstums; hunderte Milliarden Sondervermögen, Derivate und Marktwerte, ins Galaktische gipfelnde Börsenkurse, unaufhörliches exponentielles Wachstum – Zahlenfluten, so gewaltig und abstrakt, dass sie uns

emotional kaum noch erreichen. Dabei hat die weltweite Vernetzung uns bislang ungeahnte Möglichkeiten der Optimierung und Innovationsfähigkeit beschert; immer schnellere gigantischere Datenströme, schier unbegrenzte Informationen und Möglichkeiten erzeugen eine nie gekannte Dynamik, in der sich Märkte, Technologien und Gesellschaften im Sekundentakt wandeln und beispiellose Rekordentwicklungen in allen Bereichen mit sich bringen. Die daraus entstehende Komplexität übersteigt oft jede Vorstellungskraft: Vernetzte Systeme überbrücken Kontinente, Algorithmen orchestrieren Abläufe, künstliche Intelligenzen übernehmen das Denken und Verantwortung, optimieren Prozesse in Medizin, Forschung und Bildung.

Und die Menschen? Sie stehen mittendrin, müssen den Überblick behalten, die Kontrolle, müssen Entscheidungen treffen, weitaus schneller als je zuvor. Schließlich gilt es, in diesem Superlativ-Reigen nur nicht den Kopf zu verlieren und zwischen Relevanz und Rauschen zu unterscheiden, dabei Prioritäten zu setzen und mit den Entwicklungen Schritt zu halten – eine echte Herausforderung für manche. Denn mit den Möglichkeiten potenzieren sich auch Unsicherheiten und Unwägbarkeiten; bei aller Schnelligkeit wächst Orientierungslosigkeit. *Wo sind wir? Wo geht die Reise hin?*

Lange haben wir geglaubt, dass wirtschaftliches Wachstum gleichbedeutend mit gesellschaftlichem Fortschritt sei. Dass mehr Produktion, mehr Konsum, mehr Effizienz automatisch zu mehr Lebensqualität führen. Doch diese Erzählung beginnt zu bröckeln, der Fortschrittsglaube hat blinde Flecken – er ignoriert ökologische Grenzen und unterschätzt soziale Dynamiken. Und vor allem: Er entkoppelt das Wirtschaften von jeglichem Maß. Neben zunehmender Ressourcenknappheit, steigender sozialer Ungleichheit, schwindendem menschlichen Miteinander und hohen psychischen Anforderungen mahnt uns der Klimawandel unmissverständlich, Technologie und Nachhaltigkeit in Einklang zu bringen. Dabei ist unsere heutige Welt geprägt von Widersprüchen, die tiefer reichen als die

Gegensätze zwischen Wachstum und Umwelt, Effizienz und Menschlichkeit oder Technik und Kultur. Es ist ein struktureller Widerspruch, eingebettet in das Denken selbst: in die Annahmen, mit denen wir unsere Systeme gebaut haben. Wenn wir die Ursachen unserer multiplen Herausforderungen verstehen wollen – ökologisch, ökonomisch, sozial, kulturell –, dann müssen wir dorthin zurückgehen, wo diese Grundmuster entstanden sind. Der Blick in die Vergangenheit ist dabei kein nostalgischer Akt, sondern ein notwendiger Schritt zur Klärung. Denn viele der heutigen Probleme sind keine Ausrutscher, sondern Konsequenzen einer Entwicklung, die mit der industriellen Revolution ihren Lauf nahm: Maschinen übernahmen die Arbeit, Fabriken produzierten im Takt, Städte wuchsen und der Mensch wurde zum Gestalter der Welt. So entstand ein neues Narrativ: Fortschritt bedeutete Wachstum – und Wachstum bedeutete Verbesserung. Dieser Glaube wirkte tief in die gesellschaftlichen Institutionen hinein. Schulen wurden darauf ausgelegt, arbeitsfähige Menschen hervorzu- bringen.

Doch was damals als Fortschritt gefeiert wurde, hatte auch seinen Preis: Denn Mensch und Natur wurden zu funktionalen Größen im Getriebe der Produktion, Umweltbelange wurden ignoriert und der Glaube an Gewinn- und Produktionsmaximierung war so stark, dass selbst offensichtliche Belastungen als notwendige Begleiterscheinungen hingenommen wurden.

In den folgenden Phasen – Elektrifizierung, Globalisierung, Digitalisierung – wuchs die ökonomische Leistungsfähigkeit stetig weiter – ebenso wie die ökologische Last. Zur Umweltverschmutzung kamen übermäßiger Ressourcenverbrauch und die Zunahme fossiler Energieträger. Umweltbewegungen entstanden, Gesetzgebungen wurden eingeführt und ein erstes Bewusstsein für Nachhaltigkeit setzte ein. Doch das Primat der Profitmaximierung blieb bestehen; mit jedem Fortschritt verstärkte sich auch ein Muster: Wachstum wurde zum Selbstzweck. Alles sollte immer schneller, effizienter und billiger werden – trug aber nicht unbedingt zur Lebensqualität aller

bei. Mit der Digitalisierung ab den 1980er-Jahren schließlich begann die vierte industrielle Revolution – und mit ihr ein neues Kapitel: einerseits geprägt von nie dagewesenen technologischen Möglichkeiten, andererseits begleitet von wachsenden globalen Krisen. Insbesondere wenn man die sogenannten Entwicklungsländer betrachtet, ist die ökologische wie auch die soziale Belastbarkeit überschritten, sind Klimawandel und Notstände als Preis für westlichen Überfluss unbestreitbar. Zugleich eröffneten sich neue Chancen: Der Aufstieg erneuerbarer Energien, das Entstehen neuer Geschäftsmodelle wie Sharing-Economy oder Kreislaufwirtschaft, die Durchsetzung von ESG-Kriterien für Umwelt, Soziales und Unternehmensführung als formalisierter Maßstab für Kapitalmärkte sowie eine wachsende unternehmerische Verantwortung im Sinne von Corporate Social Responsibility.

GLEICHZEITIG ABER zeigte sich ebenfalls: Auch der technologische Wandel hat seine Schattenseiten. Der digitale Energieverbrauch wächst mit jedem Tag, und obwohl wir in einer Gesellschaft leben, die ständig „connected“ ist, und damit die meisten jederzeit Zugang zu allem haben, fehlt uns doch häufig die Verbindung zum Wesentlichen: zu unserer Mitwelt, unseren Mitmenschen, zu echtem Erleben und echten Beziehungen, zur Natur – und, last but not least: zu uns selbst! Die Fixierung auf Materielles, und damit verbunden die Trennung von Wirtschaft und Geist, von Herz und Handeln – sie hat uns in eine Lage geführt, in der wir zwar technisch alles können, aber nicht mehr unbedingt wissen, wofür. Zu lange haben wir uns als „getrennt von allem“ betrachtet, statt als Teil eines Ganzen. Wir haben Zuwachsraten als Glücksindikatoren verstanden und Führung als Macht über andere, nicht als Verantwortung mit anderen. Wir haben den Erfolg von Unternehmen an ihren Zahlen gemessen – und nicht an ihrem Beitrag zum Gemeinwohl. Für alles verantwortlich scheint die Individualisierung einerseits ein Segen, leider aber auch eine Sackgasse zu sein: So sehr das 20. Jahrhundert ein Zeitalter der Emanzipation war

– von der Autorität, der Religion, der Familie, der Tradition – und die modernen Menschen zu freien Individuen machte, selbstbestimmt und kreativ, mit allen Möglichkeiten der Bildungschancen und der persönlichen Entfaltung, brachte es doch auch Schattenseiten.

Denn eine Gesellschaft, die wirtschaftlichen Erfolg über alles stellt, verliert leicht die gemeinsame, große Perspektive und den inneren Zusammenhalt. Wenn Erfolg hauptsächlich durch Egoismus, Konkurrenz, Effizienz und Konsum definiert wird, bleibt wenig Raum für das, was eine Gemeinschaft ausmacht: Solidarität, Verantwortung, Fürsorge, Verständnis. Die Folge ist eine Kultur der Vereinzelung, des Ungleichgewichts und der physischen und psychischen Verarmung – äußerlich mobil, innerlich entwurzelt. Getrieben von Verlustängsten und der Sorge, abgehängt und in der eigenen Identität bedroht zu werden – zunehmend selbstzentriert scheint jeder nur sich selbst verpflichtet. „Trumpismus“ macht sich breit – und das zeigt sich dann nicht nur im individuellen Maßstab, sondern auch strukturell: Soziale Netze werden fragiler. Öffentliche Güter werden privatisiert. Bildung wird zur Ware. Und je mehr das Gemeinsame schwindet, desto lauter werden Stimmen, die nach Sicherheit, Abgrenzung oder einfachen Antworten rufen. Gleichzeitig verlieren politische Institutionen an Glaubwürdigkeit. Viele Menschen fühlen sich nicht mehr vertreten, sondern verwaltet. Das Vertrauen in wirtschaftliche wie staatliche Systeme erodiert. All diese Entwicklungen sind eine logische Folge, betrachtet man die veralteten Denkmodelle seit Anbeginn der Industrialisierung.

Besonders eklatant wird dies im Umgang mit der Natur. Auch sie wurde im industriellen Paradigma nicht als lebendiger Organismus verstanden, sondern als Rohstofflager, als zu verwertender Faktor; Wälder, Flüsse, Luft – alles wurde in Nutzwerte übersetzt. Das hat wirtschaftliche Effektivität geschaffen, aber auch ökologische Probleme – im Vorausblick auf künftige Generationen gar vielleicht Desaster, angesichts einer exponentiell steigenden Weltbevölkerung und der