

Dorothee Ebert

MEHR GEMEINSAM SIND WIR WERT

Ein
Mutmacher-
Buch

Wie wir die Chancen der Community
Economy nutzen können

MURMANN

GEMEINSAM
SIND WIR
MEHRWERT

Dorothee Ebert

MEHR GEMEINSAM SIND WIR WERT

Ein
Mutmacher-
Buch

Wie wir die Chancen der
Community Economy nutzen können

MURMANN

INHALT

Prolog: Die leise Verschiebung 6

Die Community Economy 13

Teil 1

Das menschliche Fundament der Community Economy 17

Die individuelle Ebene:

Anerkennung, Autonomie und Kompetenz 22

- Der unausgesprochene Wunsch nach Anerkennung 22
- Der tiefe Wunsch nach Autonomie und Authentizität 33
- Der stille Wunsch nach Kompetenz 43

Soziale Ebene: Sicherheit und Zugehörigkeit 52

- Der starke Wunsch nach Sicherheit 52
- Der uralte Wunsch nach Zugehörigkeit 62

Sinn-Ebene:

Der wiederentdeckte Wunsch nach Purpose 75

- Wir haben Weltschmerz und wissen nicht, wohin damit 78
- Cathedral Thinking oder wie wir wieder Sinn empfinden 80

Teil 2:

Kreative Wertschöpfung in der Community Economy 89

Warum die alte Wachstumslogik an Grenzen stößt 90

Vom Acker zum Algorithmus: Was bisher geschah 91

Zukünfte des Wirtschaftens 93

- Transformation Economy: Selbstverwirklichung als höchstes Gut 94
- Purpose Economy: Wenn Sinn zur Währung wird 95

- **Kindness Economy:**
people, planet, profit – in dieser Reihenfolge 96
- **AI-led Economy:** KI, bitte übernehmen 97
- **Community Economy:** Verbindungen sind das neue Gold 100

Von Wert zu Mehrwert 105

- **Wie Communitys klassische Wertschöpfung erweitern** 107
- **Der Verbindungswert** 129
- **Wie Communitys Mehrwert schöpfen** 136
- **Alles Community, oder was?** 143

Teil 3

How to community? 161

Community beginnt im Kopf:

Was Unternehmen verlernen dürfen 164

1. Vom Sender zum Gastgeber 164
2. Vom Kunden zum Mitglied 172
3. Vom Produkt zum sozialen Kontext 181
4. Von Kennzahlen zu Beziehungen 186
5. Von Größe zu Tiefe 192

Der Aufbau von Communitys 197

1. Der Kern: Das Herzstück der Community 197
2. Der Anfang: Die ersten richtigen Menschen 207
3. Der Raum: Wo und wie Austausch passiert 216
4. Die Aktivierung: Wie Beteiligung entsteht 227

Epilog: Die Zukunft gehört denen, die verbinden 245

Literaturhinweise 249

Über die Autorin 255

PROLOG: DIE LEISE VERSCHIEBUNG

»Eines Morgens hatte ich beim Aufwachen einen Moment der Erleuchtung, bei dem ich schlagartig erkannte, dass sich in unserer Wirtschaft gerade einiges verschiebt. Es war ein Geistesblitz mit einer klaren Erkenntnis.« Das wäre sicher eine gute Geschichte! So etwas lässt sich in Interviews prima erzählen und medial ausschlichten, aber ehrlich gesagt war alles viel unspektakulärer. Es war ein eher schleichendes Gefühl, eine Ahnung, dass irgendetwas nicht mehr ganz passte. Ich sah deutlich, dass wir zwar immer besser darin werden, Dinge zu optimieren, aber gleichzeitig etwas an Substanz verlieren. Ich habe das lange nicht richtig greifen können, denn es waren nur einzelne Momente, die sich anders angefühlt haben als erwartet, und erst mit der Zeit ergab sich aus diesen Wahrnehmungen ein Bild.

Ich habe viele Jahre geglaubt, dass wir die Dinge ganz gut im Griff haben. Wir wussten, wie man Kunden erreicht, wie man sie überzeugt, wie man sie hält. Ich habe über 15 Jahre viele Unternehmen darin unterstützt, näher an ihre Kunden heranzukommen und Loyalität aufzubauen. Wir haben Systeme entwickelt, um Verhalten besser zu verstehen, Daten genutzt, um Bedürfnisse zu antizipieren, »Journeys« gestaltet, um möglichst nahtlose Erlebnisse zu schaffen. Es war ein präzises, analytisches Arbeiten, und es hat funktioniert. Die Modelle wurden besser, die Ergebnisse messbarer, die Wirkung sichtbarer. Ich erinnere mich an Projekte, in denen wir mit großer Begeisterung daran gearbeitet haben, jeden einzelnen Kontaktpunkt zu perfektionieren. Wir wussten genau, wann jemand abspringt, warum jemand kauft, wie wir die Wahrscheinlichkeit erhöhen können, dass er oder sie wiederkommt. Und doch gab es immer wieder diese Situationen, die nicht ins Bild passten. Kampagnen, die perfekt durchdacht waren und trotzdem kaum nachgewirkt haben. Kunden, die zufrieden waren und dennoch gegangen sind. Ich habe Gespräche geführt,

in denen Unternehmen stolz von ihren Loyalitätsprogrammen erzählt haben – Millionen von Mitgliedern, hohe Teilnahmequoten und beeindruckende KPIs –, und gleichzeitig hörte ich Sätze wie:

»Unsere Kunden sind kaum noch wirklich loyal.«

»Kunden wechseln schneller als früher.«

»Wir müssen immer mehr investieren, um die gleiche Wirkung zu erzielen.«

Ich habe diese Sätze lange als Teil des Spiels angesehen. Es war immer das gleiche Narrativ: Der Wettbewerb wird härter, die Märkte verändern sich, die Erwartungen steigen. Höher, schneller, weiter. Es gibt aber ein zentrales Problem daran: Dinge nutzen sich ab. Formate, die gestern noch Aufmerksamkeit erzeugt haben, wirken heute erstaunlich schnell vertraut. Trends kommen, funktionieren kurz und verschwinden wieder. Das betrifft Content-Marketing, Influencer-Kampagnen, Personalisierung auf immer feinerer Ebene und zuletzt alles rund um KI-generierte Erlebnisse. Jedes Mal gibt es eine Phase, in der es sich neu und wirklich anfühlt, und jedes Mal flacht dieser Effekt schneller ab als noch beim Hype davor. »Habituation«, die Gewöhnung an ständige Reize, nennen Psychologen dieses Phänomen. Wir brauchen immer mehr, um immer weniger zu fühlen. Das erklärt, warum trotz ständig neuer Produkte, ständig neuer Angebote und ständig neuer Stimuli das Gefühl der Unzufriedenheit und Leere weiter zunimmt. Unternehmen reagieren darauf mit noch mehr Output, noch mehr Optimierung, noch mehr Innovation. Aber genau das lässt sich nicht beliebig steigern. Irgendwann stellt sich die Frage, ob wir nicht einem Muster hinterherlaufen, das sich ständig selbst entwertet. Und genau an diesem Punkt habe ich angefangen, mir eine andere Frage zu stellen: Was bleibt eigentlich bestehen, wenn sich alles andere verändert? Was ist nicht abhängig von Formaten, Kanälen oder Technologien? Die Antwort war überraschend einfach und gleichzeitig ziemlich fundamental. Es sind unsere tiefen menschlichen Bedürfnisse. Der Wunsch

nach Verbindung, nach Bedeutung, nach Zugehörigkeit. Dinge, die sich nicht abnutzen, weil sie nicht auf Neuheit basieren, sondern auf dem, was uns als Menschen ausmacht.

Doch ausgerechnet diese Dinge sind zum knappen Gut in unserer Gesellschaft geworden. Echte Zugehörigkeit ist rar. Wir leben in einem der einsamsten Länder der Welt. Einsamkeit ist kein individuelles Gefühl mehr, das nur in bestimmten Lebenssituationen auftaucht, sondern entwickelt sich zu einem strukturellen Thema. Besonders deutlich wird das bei den Jüngeren. Ausgerechnet die Generation, die mit permanenter Vernetzung aufgewachsen ist, berichtet immer häufiger, dass echte Verbindung fehlt. Gespräche werden oberflächlicher, Beziehungen flüchtiger, vieles findet statt, bleibt aber bedeutungslos. Wir sind vernetzt, aber nicht verbunden.

Aus diesen Perspektiven heraus formte sich in meinem Kopf eine Hypothese: Was wäre, wenn Verbindungen die neue Währung unserer Zeit wären? Was wäre, wenn Menschen bereit wären, für echte Verbindungen zu bezahlen – mit ihrer Zeit, ihrer Loyalität und ihrem Geld? Wenn sie der Befriedigung ihrer unterbewussten Bedürfnisse einen Wert zumessen würden, der über den Besitz materieller Produkte hinausgeht. Ist das reine Utopie? Für jemanden, der wie ich in einer Welt materieller Werte sozialisiert wurde, wirkt die Vorstellung eines abstrakten Verbindungswerts fast irrational. Und doch hatte ich einen Aha-Moment, der mir zeigte, dass eine Verschiebung bereits stattgefunden hatte. Als mein Sohn sich vor einigen Jahren zu seinem Geburtstag »coins« für das Spiel »Pokémon Go« wünschte, war meine erste Reaktion: »Wünsch dir doch was Richtiges.« Auf die Rückfrage, was denn etwas »Richtiges« sei, antwortete ich automatisch mit »Lego, ein Fahrrad oder einen Fußball«. Für mich waren »richtige Geschenke« also etwas Materielles. Doch in diesem Moment wurde mir klar: Für die Generation meines Sohns gab es gleichermaßen materielle und immaterielle Güter. Beide sind auf ihre Art wertvoll. In unserer

postmateriellen Gesellschaft ist Wert schon längst nicht mehr an anfassbare Güter geknüpft. Wir bezahlen für das, was uns einen Mehrwert liefert – die Darreichungsform wird sekundär.

Und noch etwas hat sich verschoben. Über Jahrzehnte haben wir uns in Richtung Individualisierung entwickelt: mehr Freiheit, mehr Auswahl, mehr Selbstbestimmung. Wir haben gelernt, unser Leben selbst zu gestalten, unabhängig zu sein, uns nicht mehr über feste Gruppen zu definieren. Das hat uns viel gebracht. Meine persönliche Karriere war in der Generation meiner Oma unvorstellbar, in der meiner Mutter zumindest unwahrscheinlich. Wir haben über Generationen so hart für Gleichberechtigung, Pluralität und persönliche Entfaltung gekämpft, dass jede Art von Gemeinschaft schon wie eine Bedrohung der persönlichen Autonomie wirkt. Bindung wird verdächtig. Sich festzulegen, heißt, sich zu begrenzen. Doch ob wir es glauben oder nicht: Das Bedürfnis nach Zugehörigkeit ist nicht verhandelbar. Es scheint sich sogar zu verstärken: Je individueller unsere Lebensentwürfe werden, desto stärker wächst das Bedürfnis nach Verbindung.

Familie, Nachbarschaft, Religion, Parteien – früher waren viele Gemeinschaften eine Selbstverständlichkeit. Man war Teil davon, ob man wollte oder nicht. Heute ist das anders. Diese Strukturen haben an Bedeutung verloren, und gleichzeitig ist nichts wirklich an ihre Stelle getreten, das dieselbe Tiefe hat. Genau hier kommt ein Begriff ins Spiel, der in den letzten Jahren immer häufiger auftaucht: Community. Ich habe lange gezögert, ihn zu verwenden. Nicht, weil ich nicht an seine Bedeutung glaube, sondern weil er so oft falsch verstanden wird. Mal meint er eine Facebook-Gruppe, mal ein urbanes Wohnprojekt, mal die Stammkunden eines Startups, mal eine Selbsthilfegruppe. Marken sprechen von ihrer »Community«, wenn sie eigentlich die Gruppe ihrer Follower meinen. Politiker sprechen von der »LGBTQIA+-Community«, um Solidarität zu betonen, und Tech-Unternehmen nutzen den Begriff, um Nähe zu suggerieren, wo oft nur Algorithmen herrschen. Diese

Vieldeutigkeit ist kein Zufall: »Community« dient als Projektionsraum und ist ein Begriff, der Wärme, Zugehörigkeit und Verbindung verspricht, aber selten genau definiert wird. Das Wort »Community« stammt vom lateinischen Begriff »*communitas*«, der sich wiederum aus »*communis*« (»gemeinsam«) und dem Suffix »-tas« (»-heit«) zusammensetzt. Wörtlich bedeutet das Wort also »Gemeinsamkeit« oder »Gemeinschaftlichkeit«. Und obwohl es das Wort schon ewig gibt, hat sich die Ausprägung von Gemeinschaften doch neu definiert: Communitys sind freiwillig. Sie verbindet oft ein Thema, oder sie sind wertebasiert. Sie sind flexibler als frühere Gemeinschaften, aber auch fragiler. Man tritt ihnen bei, weil man will, und man bleibt nur, wenn es sich lohnt. Sie sind kein Zurück in alte Strukturen. Sie sind ein bewusstes, oft selbst gewähltes Zusammenfinden von Menschen, die sich ähnlich sind. Menschen suchen wieder nach Orten, an denen sie sich zugehörig fühlen. Das verändert auch die Qualität von Gemeinschaft. Sie muss heute mehr bieten als früher – nicht, weil Menschen anspruchsvoller sind, sondern weil sie die Wahl haben.

Doch wer es schafft, Menschen wieder dieses Gemeinschaftsgefühl zu vermitteln, darf mit einer Vielzahl von positiven Effekten rechnen. Unternehmen haben die Chance, nicht mehr nur noch Anbieter von Produkten und Services zu sein, sondern zu Plattformen für Zugehörigkeit zu werden und zu Orten, an denen Menschen sich nicht nur als Kunden begegnen, sondern als Mitglieder oder Teil einer Gemeinschaft. Das funktioniert nicht überall und nicht automatisch. Aber dort, wo es gelingt, entsteht etwas, das weit über klassische Wertschöpfung hinausgeht. Hier entsteht gemeinsamer Mehrwert. Denn: Produkte kann man kopieren, Preise unterbieten – aber das Gefühl, Teil von etwas zu sein, ist einzigartig.

Und noch etwas hat mich dazu bewogen, dieses Buch zu schreiben: der Wunsch nach einem positiven Zukunftsnarrativ. Rutger Bregman beschreibt es sehr treffend: »Das wahre Problem unserer Zeit ist nicht, dass es uns nicht gut ginge oder dass es uns in Zu-

kunft schlechter gehen könnte. Das wahre Problem ist, dass wir uns nichts Besseres vorstellen können.« Einerseits scheinen wir so satt zu sein, dass wir gar kein Bedürfnis haben nach Veränderung, andererseits prasseln jeden Tag so viele Schreckensmeldungen auf uns ein, dass uns langsam der Glaube schwindet, es könnte noch mal besser werden. Künstliche Intelligenz wird gleichzeitig als Heilsversprechen und als mögliches Horrorszenario diskutiert, manche sehen sie als Effizienzmaschine, andere fürchten den Kontrollverlust. Technologie durchdringt immer mehr Lebensbereiche so selbstverständlich, dass wir inzwischen beginnen, uns bewusst davon zu distanzieren. Krisen, Kriege und Konflikte lassen kaum noch Raum für Zuversicht. Wer möchte schon in einer solchen Welt leben? Die Arbeit der Foresight Academy hat mich in diesem Punkt zum Umdenken gebracht: Wir sollten nicht länger fragen, wie wir in Zukunft *leben werden*, sondern wie wir *leben wollen*. Diese kleine semantische Änderung befähigt uns zum einen, die Dinge zu benennen, die für uns wirklich wichtig sind, und erinnert uns zum anderen daran, dass wir die Zukunft selbst in der Hand haben. Wir taumeln nicht mehr verloren zwischen Utopie und Dystopie hin und her, sondern nähern uns einem wünschenswerten Zukunftsraum. Und genau hier liegt die Chance der Community Economy: Niemand, wirklich niemand wünscht sich ein Leben in Isolation und Einsamkeit. Wenn wir daher beginnen, zwischenmenschliche Verbindung wieder als zentralen Wert zu begreifen, belohnen wir alle, die uns diese Begegnungen ermöglichen. Wir erlauben Organisationen, eine neue Rolle einzunehmen: als Gestalter von Räumen, in denen Menschen sich begegnen, austauschen und etwas gemeinsam entwickeln, und wir erkennen, dass darin nicht nur ein wirtschaftliches Potenzial liegt, sondern auch eine gesellschaftliche Relevanz.

Dieses Buch versteht sich als Mutmacher-Buch. Es ist kein fertiger Zukunftsentwurf, sondern ein Anfang. Es möchte Lust darauf machen, sich einzubringen und die nächsten Schritte

nicht nur zu beobachten, sondern aktiv mitzugestalten. Diesen Wunsch habe ich in vielen Gesprächen mit Verantwortungstragenden verschiedenster Organisationen verspürt. Wir wollen nicht länger in den Abgesang unserer Wirtschaft, Gesellschaft und unseres Landes einstimmen. Wir suchen eine optimistische Perspektive, für die es sich lohnt, den Mut-Ausbruch zu wagen. Wer möchte nicht gerne noch einmal am Anfang von etwas Besonderem stehen in dieser zauberhaften Zeit, in der man den Aufbruch spürt, aber der Weg noch nicht beschritten ist. Die Community Economy ist unfertig, widersprüchlich, schwer zu greifen, und genau deshalb so spannend. Es ist vielleicht vergleichbar mit dem Internet Anfang der 1990er-Jahre, als vieles noch nicht klar war, es aber bereits spürbar war, dass sich etwas Grundlegendes verändert. Die Community Economy ist kein nostalgischer Trend. Sie ist die Antwort auf eine Welt, in der wir alles kaufen können – außer Zugehörigkeit. Die dürfen wir ab jetzt wieder selbst schaffen.

Möge Ihnen dieses Buch Inspiration, Orientierung ... und vielleicht sogar ein bisschen Verbindung schenken.



DIE COMMUNITY ECONOMY

Die Community Economy beruht auf menschlichen Bedürfnissen wie Zugehörigkeit, Anerkennung und Sinn. Sie beschreibt eine Wirtschaftslogik, in der Wert nicht nur durch Produkte, Services oder Transaktionen entsteht, sondern durch Beziehungen zwischen Menschen. Unternehmen schaffen Räume, in denen Menschen sich austauschen, beteiligen und verbinden. Der wirtschaftliche Wert entsteht durch Vertrauen, Loyalität, bessere Ideen und organisches Wachstum.

Unternehmerischer
Mehrwert

Loyalität

Organisches
Wachstum

Innovation

VON

Sender

Kunden

Produkt

Kennzahl

Größe

COMMUNITYS

Gemeinschaft

Vertrauen

Austausch

Rituale

Beteiligung

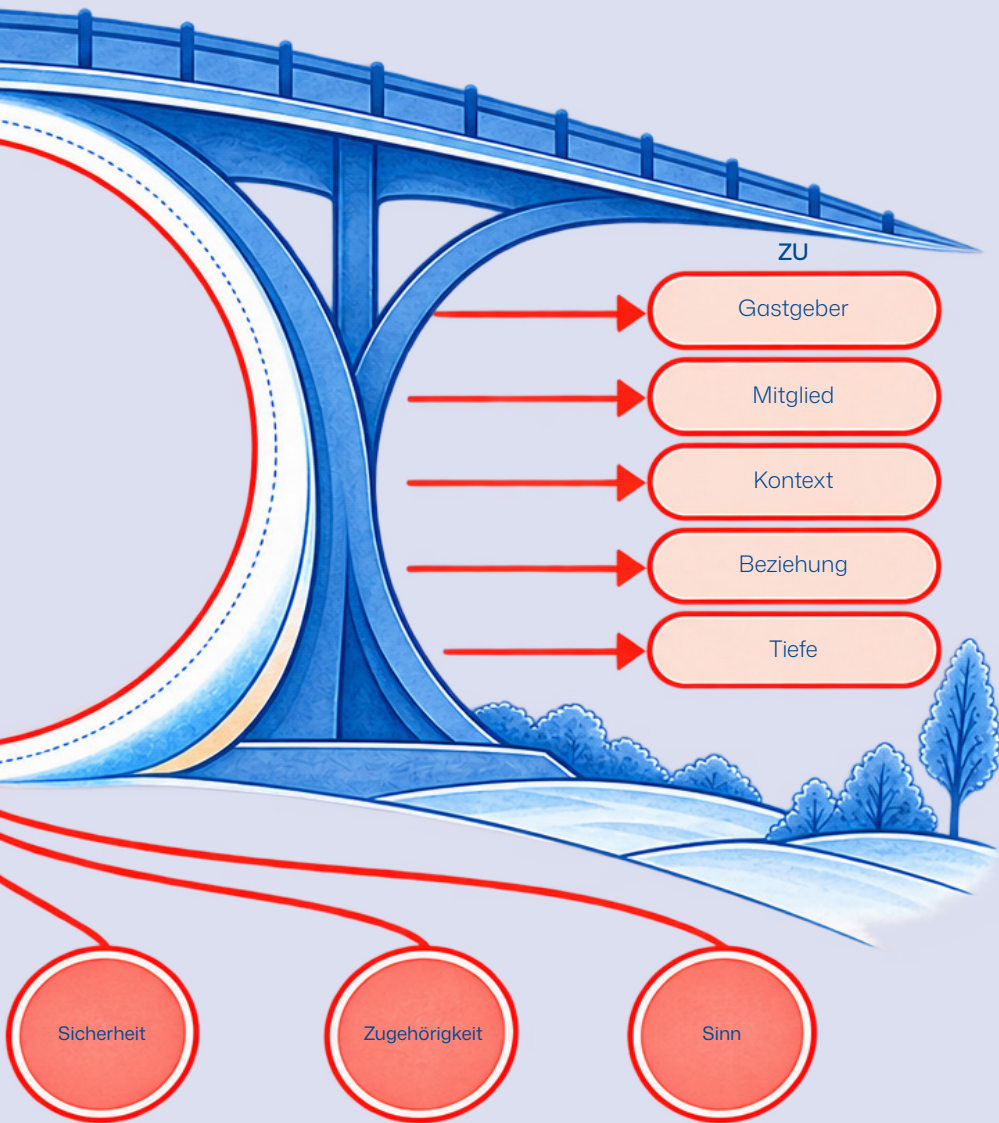
CO-CREATION

Unerfüllte
menschliche
Bedürfnisse

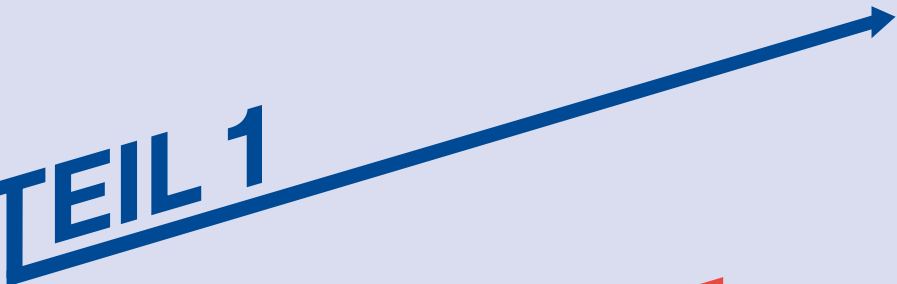
Anerkennung

Autonomie

Kompetenz



TEIL 1



DAS MENSCHLICHE FUNDAMENT DER COMMUNITY ECONOMY



Bei der Recherche und Entwicklung zu diesem Buch wurde ich immer wieder eine Sache gefragt: warum ich so überzeugt davon bin, dass Communitys eine zentrale Rolle in der Zukunft von Wirtschaft und Gesellschaft spielen werden. Es gäbe doch aktuell so viele parallele Entwicklungen, dass man sich nicht voreilig auf eine festlegen sollte. Woher ich denn diesen festen Glauben nehmen könnte, dass es nun ausgerechnet Communitys sind, die sich durchsetzen werden? Meine Antwort darauf ist eigentlich ziemlich einfach: Trends kommen und gehen. Technologien verändern sich. Plattformen entstehen und verschwinden wieder. Aber menschliche Bedürfnisse bleiben stabil. Die Community Economy fußt auf einem menschlichen Kern, der sich nicht verändert, auch wenn Technologien, Märkte und Lebensmodelle sich verschieben. Menschen wollen dazugehören, gesehen werden, sich sicher fühlen, wachsen, wirksam sein und Sinn erleben. Genau deshalb bleibt, meiner Meinung nach, Verbindung relevant, egal, wie digital, automatisiert oder effizient unsere Welt wird.

Wir Menschen sind bedürftige Wesen. Solange wir Kinder sind, ist das offensichtlich. Wir können nicht überleben ohne andere. Wir brauchen Nähe, Schutz, Orientierung. Eltern oder Bezugspersonen geben uns genau das. Sie spiegeln uns, wer wir sind. Sie reagieren auf uns. So entsteht überhaupt erst das Gefühl eines Selbst. In jedem guten Ratgeber für Eltern gibt es mindestens ein Kapitel zu Spiegelneuronen und zur Resonanz, die erklärt, wie sich zum Beispiel der Stress der Eltern auf die Kinder überträgt. »Bleiben Sie ruhig, und Ihr Kind wird Ihnen folgen«, heißt es dort. Das ist leichter gesagt als getan, wenn man seit drei Stunden einen schreienden Säugling zum Schlafen bringen möchte. Aber die Idee ist klar: Die Emotionen der Eltern übertragen sich auf das Kind, und dieses lernt durch Nachahmung. Gleiches funktioniert auch beim Lächeln: Eine Mutter lächelt, und das Baby lächelt zurück. Es beginnt, Emotionen zu verstehen und sich selbst zu regulieren. Gleichzeitig ahmt es Bewegungen und Ausdrücke nach und

lernt so, wie soziale Interaktion funktioniert. Über viele dieser kleinen Momente entsteht Bindung, Sicherheit und ein erstes Gefühl von Selbst. Uns allen ist klar, dass Kinder von ihren Bezugspersonen abhängig sind – zu Beginn ist diese Beziehung überlebenswichtig, nimmt auf der materiellen Ebene aber mit der Zeit ab.

Hier liegt meines Erachtens das erste große Missverständnis unseres Lebens: Wir glauben als Erwachsene, nun endlich unabhängig zu sein. Wir verdienen Geld, treffen Entscheidungen und organisieren unser Leben. Wir ziehen aus und ernähren uns die ersten Monate ausschließlich von Nutella und Chips – einfach nur, weil wir es jetzt können. Wir ersparen uns die sonntäglichen Besuche bei den Großeltern, weil wir nach der langen Partynacht lieber ausschlafen wollen. Wir entscheiden nun endlich selbst, wo und mit wem wir unsere Zeit verbringen – mit Freunden, Arbeitskollegen oder KI-Influencern auf TikTok –, das ist allein unsere Entscheidung. Mein Leben, meine Freiheit – so weit, so gut. Aber einen Haken hat die Sache: Unsere grundlegenden Bedürfnisse, die wir wahrscheinlich nicht mal benennen könnten, verschwinden nicht. Sie verändern nur ihre Form. Auch als Erwachsene brauchen wir Anerkennung, Vertrauen, Zugehörigkeit und Sinn. Resonanz begleitet uns ein Leben lang, denn auch als Erwachsene reagieren wir auf Mimik, Tonfall und Verhalten anderer. Verbindung entsteht nicht nur über Worte, sondern tief im Körper. Wir brauchen das Gegenüber, um unsere eigenen Bedürfnisse zu befriedigen. Wir sind weiterhin bedürftige Wesen, glauben allerdings, dass wir uns die Bedürfnisse alle selbst erfüllen können.

»I can buy myself flowers«, singt Miley Cyrus in ihrem Hit »Flowers«, und sie hat recht. Wir können darauf hinarbeiten, uns jeden Wunsch selbst zu erfüllen. Wir fliegen um die ganze Welt für den Urlaub unseres Lebens oder kaufen uns endlich die sündhaft teure Kaffeemaschine, die wir schon als Studierende haben wollten. Mit dem nötigen Kleingeld erfüllen wir uns immer mehr unserer Wünsche selbst – doch unsere wahren Bedürfnisse befriedigen

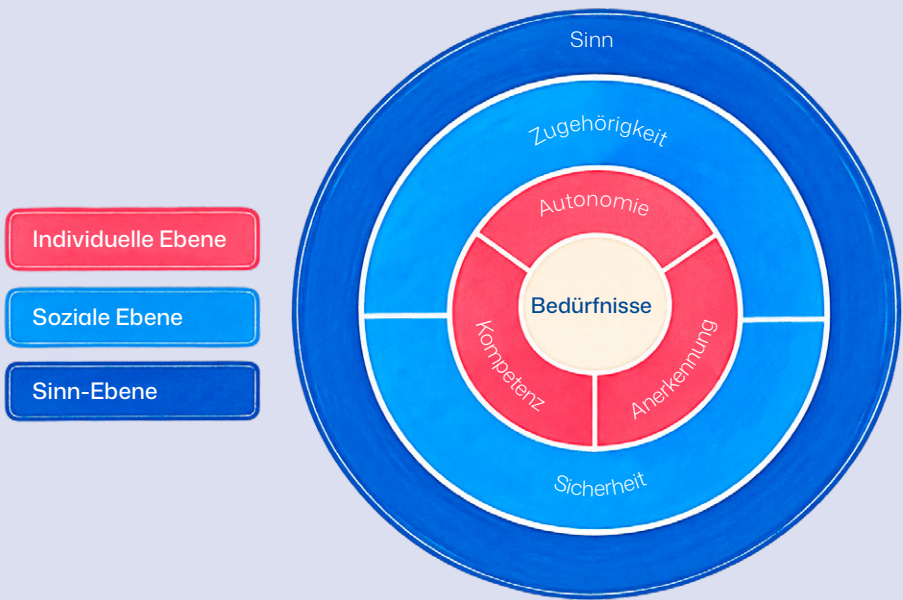


Abb. 1: Bedürfniskarte als Basis für Communitys

wir dadurch nicht wirklich. Wir können uns nicht selbst anerkennen. Wir können uns nicht selbst Zugehörigkeit zu einer Gruppe geben. Wir können Sinn nur sehr schwer isoliert erleben. Diese Dinge entstehen immer im Kontakt mit anderen. Die Idee völliger Unabhängigkeit ist deshalb eine Illusion. Wir bleiben soziale Wesen. Unser Leben funktioniert nur im Miteinander.

Und genau hier setzen die Prinzipien der Community Economy an. Sie bauen auf diesen grundlegenden Bedürfnissen auf.

Wir sind bedürftig auf drei Ebenen: der individuellen Ebene, der sozialen Ebene und der Sinn-Ebene.

Individuelle Ebene: Wir Menschen wollen selbstbestimmt handeln können. Wir wollen erleben, dass unser Beitrag zählt. Wir wollen spüren, dass wir etwas bewirken können. Der Wunsch nach Autonomie, Anerkennung und Selbstwirksamkeit ist tief in uns verankert.

Soziale Ebene: Gleichzeitig brauchen wir etwas, das über das Individuum hinausgeht. Wir brauchen Zugehörigkeit. Wir brauchen Sicherheit. In einer immer komplexeren Welt, in der sich vieles schnell verändert und vertraute Strukturen brüchiger werden, wächst dieses Bedürfnis sogar noch stärker. Menschen suchen Orte, an denen sie sich orientieren können. Orte, an denen sie nicht nur funktionieren müssen, sondern dazugehören dürfen.

Sinn-Ebene: Und dann gibt es noch ein Bedürfnis, über das erstaunlich selten gesprochen wird, das aber fast alle Menschen kennen. Der Wunsch nach Sinn. Der Wunsch, Teil von etwas zu sein, das größer ist als man selbst. Vielleicht haben viele Menschen irgendwann aufgehört, aktiv danach zu suchen. Aber der Wunsch verschwindet nicht einfach – selbst wenn man nicht mehr daran glaubt, ihn zu finden.

Ich glaube, dass Communitys deshalb so stark wirken, weil sie das erfüllen, was Menschen im Kern brauchen. Während Produkte in erster Linie Funktionen erfüllen, können Communitys Bedürfnisse befriedigen. Ein Produkt löst ein Problem, eine Community kann ein Gefühl von Bedeutung erzeugen.

» **Communitys sind Orte, an denen menschliche Bedürfnisse nicht individuell optimiert, sondern gemeinsam erfüllt werden.**

DIE INDIVIDUELLE EBENE: ANERKENNUNG, AUTONOMIE UND KOMPETENZ

Der unausgesprochene Wunsch nach Anerkennung

Anerkennung hat oft einen schlechten Ruf. Wer sie sucht, gilt schnell als unsicher oder abhängig von der Meinung anderer. Das Selfie beim Joggen, damit alle sehen, dass man bereits um fünf Uhr morgens diszipliniert auf seine Longevity hinarbeitet, die etwas zu ausführliche Beschreibung des nächsten Karriereschritts beim Essen mit Freunden, damit diese auch wirklich verstehen, dass man es jetzt geschafft hat, und das ständige Korrigieren und Kritisieren der Schwägerin beim Familienfest, um allen indirekt noch mal klarzumachen, dass man selbst in einer ganz anderen Liga spielt: Eine solche narzisstische Anerkennungssuche bleibt oft einseitig und kreist nur um das eigene Bild.

Echte Anerkennung entsteht nur im Austausch mit anderen. Wir wollen wissen, dass unser Beitrag zählt und dass andere uns