

Lichtblick

Magazin für praktizierte
Individualpsychologie

Die digitale Revolution

Inhalt Heft 135

- Tipps und Tools
- Paradox der Nähe
- Sparringspartner und Denkraum
- Muster beim Nutzen
- Spiegel und Reflexion
- Medienkompetenz fördern
- Kein neuer Gott



Digitale Verbindungen schaffen

Sabine Kluge erklärt, wie amorphe Strukturen im hybriden Raum entstehen.



Sabine Kluge
ist Ökonomin und Autorin und begleitet Organisationen bei strategischen und kulturellen Veränderungsvorhaben.

Wir sind vernetzter denn je – und doch fühlt sich vieles in unserer digitalen Zusammenarbeit leer an. Unternehmen investieren in Enterprise Social Networks, richten Slack-Channels ein, eröffnen Communities of Practice (siehe unten). Und trotzdem: Viele dieser digitalen Räume bleiben stumm. Nachrichten versanden unbeantwortet, Engagement bleibt aus, der erhoffte Austausch findet nicht statt. Die Frage ist also nicht mehr, ob wir digital zusammenarbeiten können. Die Frage ist: Was macht digitale Teams und Online-Communities lebendig? Wann entsteht echtes Miteinander, das mehr ist als das pflichtschuldige Abnicken einer geteilten Datei?

Wenn der Bildschirm zur Barriere wird

Was geht verloren, wenn Teams nur noch über Bildschirme kommunizieren? Zunächst das Zufällige, das Ungeplante. In der physischen Begegnung entstehen Verbindungen nebenbei: der kurze Austausch auf dem Flur, die aufmunternde Geste in der Kaffeepause, das Kopfnicken während einer Präsentation. Diese kleinen, oft unbewussten Momente schaffen Vertrauen und Verbundenheit. Im digitalen Raum fehlt diese Serendipität – jene Kraft zufälliger Begegnungen, die echte Verbindungen entstehen lässt. Online-Meetings sind getaktet, Agenden strukturiert, Begegnungen terminiert. Der spontane Gedankenaustausch, das Überraschende findet kaum noch statt. Dazu kommt eine emotionale Distanz. Ein Daumen-hoch-Emoji ist nicht dasselbe wie ein authentischer Zuspruch. Eine schriftliche Rückmeldung im Chat transportiert nicht die Nuancen, die Mimik und Tonfall vermitteln. Die Folge: Viele digitale Kommunikationsräume werden zu reinen Informationskanälen – funktional, aber ohne menschliche Tiefe.

Lebendige digitale Räume

Was unterscheidet eine funktionierende Online-Community von einer toten? Digitale Räume entstehen nicht von selbst. Sie brauchen die bewusste Entscheidung von Führungskräften, Platz zu schaffen und diesen Platz zu schützen. Wichtig ist dabei, funktionsübergreifende Verbindungen zu ermöglichen und Diversität bewusst einzubauen: unterschiedliche Perspektiven, verschiedene Hierarchie-Ebenen, diverse Fachfunktionen. Nur so entstehen jene fruchtbaren Spannungen, aus denen Innovation erwächst.

Der Mensch weiß viel mehr, als er versteht.
Alfred Adler

Info

Enterprise Social Networks: Interne soziale Netzwerke für Unternehmen: Digitale Räume, in denen Mitarbeitende Wissen teilen, Fragen stellen und gemeinsam Ideen entwickeln. Wie ein firmeneigenes Dorf – nur online, vernetzt und jederzeit erreichbar.

Slack-Channels: Themen- oder projektbezogene Chat-Räume in Slack, einer digitalen Kommunikationsplattform für Teams. Sie bündelt Chats, Dateien und Abstimmungen an einem Ort. Gespräche und Entscheidungen laufen in thematischen Kanälen zusammen, wie klare Gesprächsfäden statt eines großen Nachrichtenstroms.

Communities of Practice: Freiwillige Lerngemeinschaften von Menschen mit gleichem Fachinteresse. Sie tauschen Erfahrungen aus, lösen Probleme gemeinsam und lassen Wissen wachsen, Schritt für Schritt.

Die Begriffsdefinitionen wurden mit KI-Unterstützung erstellt.

Ein Beispiel dafür ist die Graswurzel-Initiative LEX (Lernen von Experten) bei der Deutschen Telekom: Mitarbeitende identifizierten eine strukturelle Lücke im organisationalen Lernsystem – die fehlende Möglichkeit des selbst organisierten, kollegialen Wissensaustauschs. Die Idee, Kolleginnen und Kollegen für den Wissensaustausch „buchbar“ zu machen, erhielt zunächst keine institutionelle Unterstützung. Doch sie gewann über informelle Kommunikation immer mehr Beitragende und Nutzer. Entscheidend war: In der Phase des organischen Wachstums gab die Organisation den Akteuren Freiraum.

Das LEX-Beispiel zeigt den Wendepunkt: Die finale institutionelle Anerkennung erfolgte durch eine Präsentation in einem Telekom-weiten Format, bei dem Freiwillige dem Vorstand Ideen vorstellen konnten. Die vielen tausend virtuell teilnehmenden Mitarbeitenden stimmten über eine Förderung ab – LEX gewann. Mit einer fünfstelligen Nutzerzahl ist die ehemalige Graswurzel-Initiative heute fester Bestandteil der Lern-Umgebung der Telekom.

Das Beispiel zeigt: Vertrauen entsteht nicht automatisch durch die Einrichtung eines digitalen Channels. Die schriftliche Kommunikation, die potenziell für alle sichtbar und dauerhaft gespeichert ist, kann einschüchtern. Menschen zögern, halbreiche Gedanken zu teilen, wenn sie fürchten, dass diese dokumentiert und gegen sie verwendet werden könnten.

Lebendige digitale Räume zeichnen sich dadurch aus, dass sie eine Kultur der Offenheit fördern – dass Fragen erlaubt sind, Irrtümer toleriert werden und Beiträge nicht nach Hierarchie, sondern nach Relevanz bewertet werden. Gleichzeitig braucht es Andock-Möglichkeiten an die Formalorganisation, vor allem regelmäßige Austauschformate, die sicherstellen, dass die Aktivitäten Wirksamkeit in der Organisation entfalten.

Digitale Ermutigung

Gibt es so etwas wie digitale Ermutigung? Die Antwort lautet: Ja, doch sie funktioniert anders als im persönlichen Kontakt. Ein Like, ein Emoji oder ein kurzer Kommentar können durchaus Wertschätzung ausdrücken – allerdings nur in einem Kontext, der bereits von Vertrauen geprägt ist.

Aus Sicht der Individualpsychologie Alfred Adlers ist Ermutigung ein zentrales Element menschlicher Entwicklung. Adler erkannte, dass Menschen nur dann produktiv und gesund wirken können, wenn sie ein Gemeinschaftsgefühl entwickeln – das Erleben, Teil einer größeren Gemeinschaft zu sein und zu deren Wohl beizutragen. Ermutigung bedeutet in diesem Sinne, Menschen dabei zu unterstützen, ihr Zugehörigkeitsgefühl zu stärken und den Mut zu finden, Beiträge zu leisten.

Im digitalen Raum gewinnt diese Perspektive besondere Bedeutung: Während im wirklichen Leben Gemeinschafts-

gefühl oft nebenbei entsteht – durch gemeinsames Erleben, durch die Wahrnehmung, dass andere sich ähnlichen Herausforderungen stellen, durch spontane Momente der Solidarität – muss es im digitalen Raum bewusster gestaltet werden. Digitale Ermutigung erfordert daher mehr Bewusstheit und Intentionalität.

Führungskräfte und Multiplikatoren müssen aktiv Präsenz zeigen – nicht nur durch formale Kommunikation, sondern durch echte Teilnahme an informellen Diskussionen. Ein Vorstandsmitglied, das in einem internen Social Network einen hilfreichen Kommentar zu einer fachlichen Frage hinterlässt, sendet ein starkes Signal: Hier wird Expertise geschätzt, unabhängig von Hierarchie. Gleichzeitig braucht es bewusste Rituale der Anerkennung. Communities, die regelmäßig herausragende Beiträge sichtbar machen – etwa durch interne Newsletter oder virtuelle „Dankeschön-Runden“ – schaffen eine Kultur der Wertschätzung, die dem digitalen Medium angemessen ist.

Für Alfred Adler zählt nicht die perfekte Leistung, sondern das Gefühl der Zugehörigkeit und des eigenen Beitrags. Digitale Ermutigung gelingt, wenn Menschen spüren: Meine Stimme zählt, meine Perspektive wird wertgeschätzt, ich gehöre dazu – auch über den Bildschirm hinweg.

Mut zum Unvollkommenen

„Der Mensch weiß viel mehr, als er versteht“: Damit trifft Adler den Kern dessen, was im digitalen Raum oft verloren geht: das Vertrauen in das implizite Wissen, in die Intuition, in das noch nicht Ausformulierte. Während wir im Abschnitt zur digitalen Ermutigung das Gemeinschaftsgefühl als zentrales Element betrachtet haben, zeigt sich hier ein komplementärer Aspekt: der Mut zur Unvollkommenheit.

In physischen Begegnungen trauen wir uns eher, halb fertige Gedanken zu äußern, zu experimentieren, Fragen zu stellen, die wir selbst noch nicht ganz verstehen. Im digitalen Raum, wo alles dokumentiert, sichtbar und potenziell dauerhaft gespeichert ist, entsteht eine Scheu vor dem Unfertigen. Doch gerade diese Momente des Tastens, des gemeinsamen Suchens, des „Ich weiß noch nicht genau, aber ...“ sind es, die echte Verbindung schaffen.

Die Herausforderung digitaler Zusammenarbeit kommt daher auch zum Ausdruck in Fragen wie diesen: Wie schaffen wir Räume, in denen Menschen den Mut haben, ihr Nicht-Verstehen zu zeigen? Räume, in denen das Gemeinschaftsgefühl nicht trotz, sondern gerade durch die Akzeptanz des Unvollkommenen entsteht? Lebendige digitale Communities zeichnen sich dadurch aus, dass sie nicht nur Wissen teilen, sondern auch Zweifel, Fragen und Suchbewegungen einen Platz geben. Vielleicht liegt hier der entscheidende Unterschied zwischen toten und lebendigen digitalen Räumen: In den toten wird nur geteilt, was bereits verstanden ist. In den lebendigen darf sichtbar werden, was wir noch suchen. Gemeinsam.

Verein für praktizierte Individualpsychologie



Verein für praktizierte
Individualpsychologie e. V.

Vorstand

1. Vorsitzende – Ulrike Strubel

Alleestr. 16 / D-67105 Schifferstadt / Tel.: +49(0)6235-92 09 26 / e-mail: u.strubel@vpip.de

2. Vorsitzende – Barbara Heine

Ober-Olmer Str. 29 / D-55127 Mainz / Tel.: +49(0)6131-21 49 55 / e-mail: b.heine@vpip.de

Vorstandsmitglied – Carina Haindl Strnad

Schlachthofstr. 8i / D-76726 Germersheim / Tel.: +49(0)7274-779 89 78 / e-mail: c.haindlstrnad@vpip.de

Kassiererin – Simone Klein

Steigstr.16/ D-78176 Blumberg / Tel.: +49(0)7702-56 89 / e-mail: s.klein@vpip.de

Schriftführerin – Cornelia Domaschke

Im Bifig 15 / D-79650 Schopfheim / Tel.: +49(0)160-94 63 66 99 / e-mail: c.domaschke@vpip.de

Themenschwerpunkt der nächsten Ausgabe: Kindheitserinnerungen

Redaktionsschluss: 15. Mai 2026

AnsprechpartnerInnen

Jana Strahl

Tel.: +49(0)1520-9056391 / e-mail: j.strahl@vpip.de
Kontaktperson Social Media

Carina Haindl Strnad

Tel.: +49(0)7274-779 89 78 / e-mail: c.haindlstrnad@vpip.de
Kontaktperson IP-Forum, Online-Supervision

N. N.

Eine Kontaktperson aus dem Vorstand für die
VpIP-RegionalleiterInnen wird noch festgelegt.

Ulrike Strubel

Tel.: +49(0)6235-92 09 26 / e-mail: u.strubel@vpip.de
Kontaktperson Internet-Auftritt

Lichtblick Magazin für praktizierte Individualpsychologie

Impressum

Das Magazin für praktizierte Individualpsychologie *Lichtblick* ist das offizielle Organ des Vereins für praktizierte Individualpsychologie e.V. (VpIP), mit dem Schwerpunkt auf der Beschreibung und Darstellung praxisorientierter Individualpsychologie. Herausgeber ist der Vorstand des Vereins für praktizierte Individualpsychologie e.V. (VpIP).

Redaktionsleitung: Nicole Weisheit-Zenz / e-mail: nwz.texte@gmx.de; **Schlussredaktion und Satz:** Roland Reischl / www.rr-koeln.de

Zuschriften bitte nur an die E-Mail-Adresse: magazin@vpip.de

Mediadaten mit allen Informationen zu Anzeigen finden Sie unter: www.vpip.de/downloads

Das Copyright aller namentlich gekennzeichneten Artikel liegt bei den Autoren. Das Copyright aller übrigen Beiträge liegt beim Verein für praktizierte Individualpsychologie e.V. Nachdrucke sind in jedem Fall genehmigungspflichtig. Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben die persönliche Meinung der Autoren wieder. Eingegangene Beiträge aller Art haben kein Recht auf Veröffentlichung. Die Redaktion behält sich Kürzung und Bearbeitung der eingesandten Manuskripte sowie Kürzung der Leserbriefe vor. Für die Rücksendung unverlangt eingesandter Manuskripte kann nicht garantiert werden. Zur Veröffentlichung gelangen nur Artikel, die per e-mail oder auf CD an die Redaktion gesandt werden.

Das Magazin *Lichtblick* erscheint vier Mal im Jahr und kann zum Preis von jährlich 25 Euro (Ausland: 40 Euro) abonniert werden. Bestellungen bitte an das Sekretariat. Mitglieder des Vereins für praktizierte Individualpsychologie erhalten die Zeitschrift kostenlos. Das Magazin *Lichtblick* wird gedruckt auf chlorfrei gebleichtem Papier.