



# **Verletzlichkeit** als Ressource

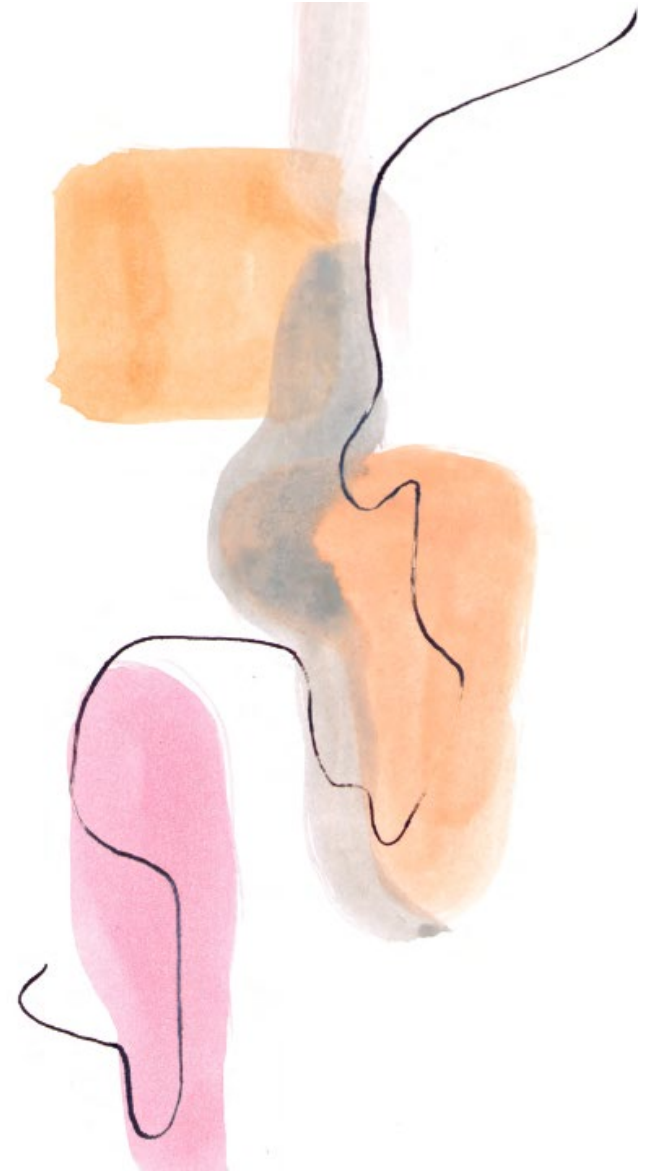
## Meilensteine der Arbeitsgruppe

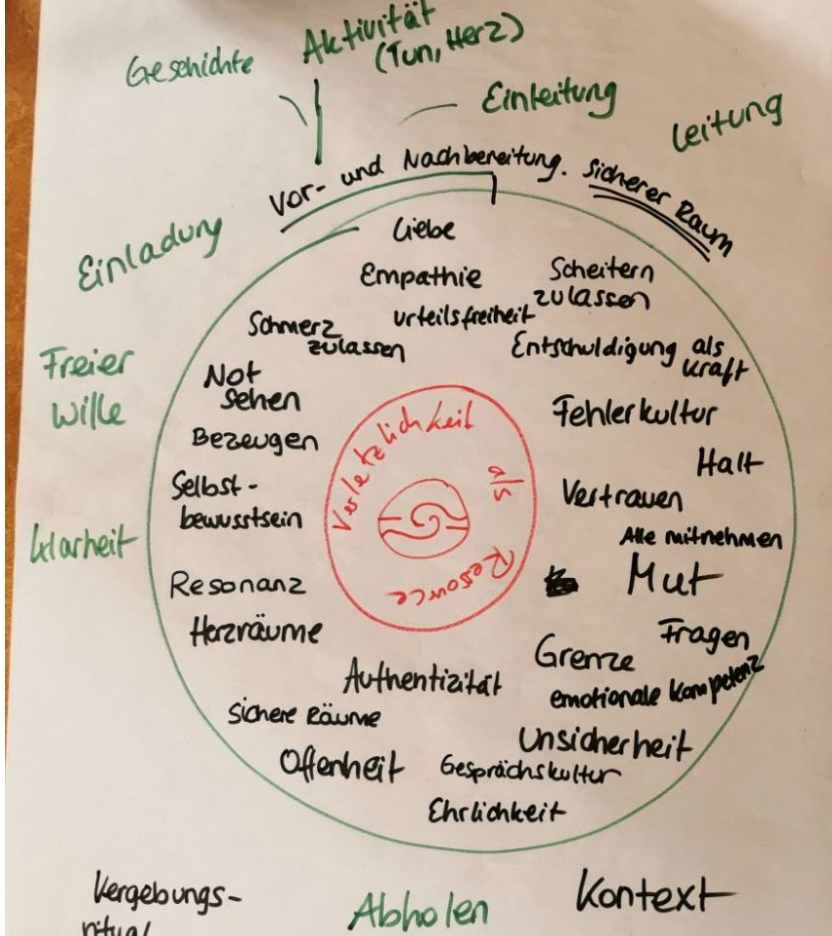


Was macht unser  
Menschsein im Kern aus?  
Was verbindet uns mit allen  
Lebewesen und Kulturen?  
Was teilen wir mit der Erde und  
ihren Ökosystemen?

**Wir sind verletzlich.**

Auf dem Weg, das Leben  
zu verstehen, es zu schützen und  
weiterzuentwickeln, ist  
die Verletzlichkeit ein Schlüssel:  
Angesichts der großen  
Krisen unserer Zeit kann  
uns die Verletzlichkeit  
neue Wege eröffnen: in ein  
liebendes, friedliches und  
authentisches Miteinander.



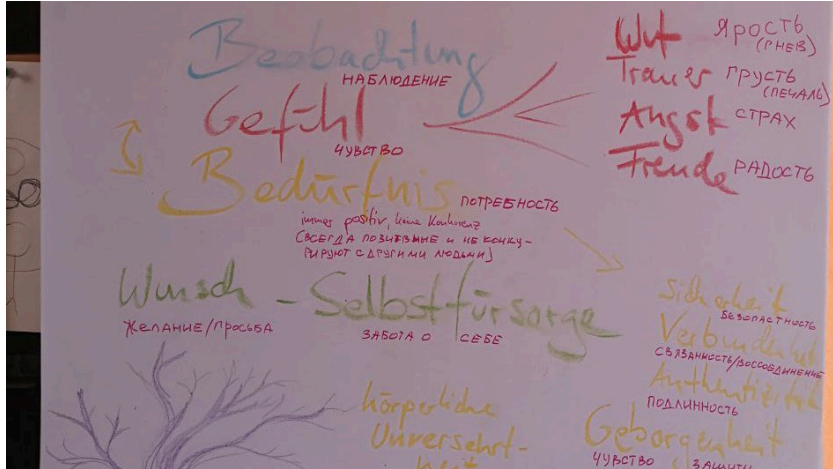


Akzeptanz/sein dürfen  
+ Verbundenheit  
↓  
Entspannung

# Seit 2022: Interne Gruppenarbeit

- In jährlich zwei realen Treffen (meist in Dornach) hat die Arbeitsgruppe neue Methoden erprobt, Ansätze und Kompetenzen entwickelt – und Experten-Interviews ausgewertet
- Wesentlich war auch das reale Üben eines “Raumes für Verletzlichkeit” im Kreise der Arbeitsgemeinschaft
- Dadurch ist die Kerngruppe zu einer tief verbundenen familiären Gemeinschaft geworden

- Raum
- Freilassend / freiwillig
  - gut gehalten
  - Sensibilität / Intuition für den Raum
  - Urteilsfrei
  - Traumasensibel
  - "abgesteckt" (Rahmen) + Regeln
  - Raum + Zeit um entfalten
  - Akzeptanz
  - Sensibilität für Einzelne





# 2022: Interviews mit Expert\*innen



Vine Rupp

Beziehungs-Coachin,  
Biodanza-Facilitatorin und  
Seminarleiterin



Gabriele Kaupp

Coach, Visionssucheleiterin,  
Seminarleiterin für "WIR-  
Prozesse" nach Scott Peck.  
Mutter & Großmutter.



Vivian Dittmar

Autorin und Impulsgeberin für  
kulturellen Wandel



Carola von  
Szemerey

Körpertherapeutin und  
Expertin für Weiblichkeit



Heike Pourian

Autorin und Wandelforscherin



Christopher  
Gottwald

Beziehungs- und Paarcoach,



Linda Loreen Loose

Wirtschaftspsychologin



Roland Frenzel

Körper- und Psychotherapeut,  
Osteopath & Musiker



Dr. MarieLuise Stiefel

Sozialwissenschaftlerin und  
Mitgründerin der  
Gemeinschaft "Schloß  
Tempelhof"

Im Jahr 2022 und 2023 haben wir 14 Expert\*innen für Verletzlichkeit  
in 1-2-stündigen Interviews befragt.

# 2023: Publikation unserer Forschungsergebnisse

---

- Broschüre, 56 Seiten
- Liebevoll illustriert von Philipp Tok
- Satz und Design und Druck in Zusammenarbeit mit Verlag Freies Geistesleben
- Kostenloses PDF auf [www.verletzlichkeit.jetzt](http://www.verletzlichkeit.jetzt) erhältlich
- 1. Auflage bereits vergriffen (Dezember 2024)

## Inhalt

Verletzlichkeit erkunden	7
Die von uns befragten Expertinnen	10
1. Was bedeutet Verletzlichkeit?	13
2. Wo kann ich mich verletzlich zeigen?	16
3. Welche Voraussetzungen braucht es, um Verletzlichkeit zeigen zu können?	20
4. Welches Potenzial birgt es, mich verletzlich zu zeigen?	22
5. Welche Risiken birgt eine Kultur der Verletzlichkeit?	28
6. Welche Übungen, Methoden und Prinzipien erschaffen eine Kultur der Verletzlichkeit?	35
7. Wo kann ich mehr über Verletzlichkeit lernen?	38
Verletzlichkeit als Kulturimpuls	41
Mitglieder der Arbeitsgruppe	44
Anmerkungen	48



# 2023: Workshop mit Führungskräften im Parzival-Zentrum Karlsruhe

Am 30. November 2022 luden wir eine Gruppe von Führungskräften zu unserem ersten Workshop „Verletzlichkeit als Ressource“ ins Parzival-Zentrum nach Karlsruhe ein.

Mit viel Wärme und Vertrauen begrüßte das Team die Teilnehmenden aus dem Personalwesen. Gemeinsam wurde der authentische Umgang mit Stärken und Schwächen thematisiert und Bedürfnisse rund um das Thema Verletzlichkeit erforscht. Zwischen Dialogen, kreativen Übungen und berührenden Geschichten entstand ein Raum, in dem Verletzlichkeit nicht als Schwäche, sondern als Quelle echter Stärke und Verbindung erlebt wurde.



## Ablauf:

- **12.30– 13.00 Uhr** Ankunft / kleiner Imbiss / Kennenlernen
- **13.00 – 16.00 Uhr** Workshop „Verletzlichkeit als Ressource entdecken“
- **13.00-13.50 Uhr** Teil 1: Gemeinsames Erfahrungsfeld
- **13.50-14.00 Uhr** Pause
- **14.00-14.45 Uhr** Teil 2: Was brauchen die Betriebe?
- **14.45-15.00 Uhr** Teil 3: Abschlussübung zusammen
- **15:00-16:00 Uhr** Teil 4: Gemeinsame Reflektion



# Präsenz auf der Goetheanum Weltkonferenz 2023



Alle 1000  
Teilnehmenden  
haben eine  
Broschüre  
erhalten



## 31. Mut zur Verletzlichkeit - Kulturwandel an der Schwelle ^

Milena Kowarik, Magdalena Ries

Verletzlichkeit wird bis heute oft noch als etwas negatives und unerwünschtes behandelt, obwohl hier eine große Möglichkeit für Authentizität und echte Menschenbegegnung liegt.

Verletzlichkeit als Stärke und neue Fähigkeit zu erleben ist notwendig, um neue Wege im Sozialen begehen zu können und den Schwellenerlebnissen der Menschheit den richtigen Raum zu geben.

Sprache DE/EN

Workshop mit 30 Teilnehmenden



# Wahrnehmung unserer Präsenz auf der Goetheanum Weltkonferenz 2023

## Mut zum Fragment

Verletzlichkeit schien sich als ein Faden durch die Tage zu ziehen. «We are a learning movement», bekannte jemand. Da dürfen Fehler sein und vor allem der Raum, sich in seinen Verletzungen und seiner Verletzlichkeit zu zeigen. Es bedeutet zu wissen, dass niemand die absolute Antwort hat, dass es die auch gar nicht geben kann. Unsere Ideale sind «durchseelte Ideen, die an den Willen appellieren», beschrieb Peter Selg. Das Feld des Handelns ist immer auch der Ort, an dem wir scheitern können. Und ja, es hat etwas Michaelisches, wenn der Wille des anderen in meinem Herzen lebt. Aber das muss geübt werden. Kunst kann uns dabei helfen. Sie ermöglicht, das Unperfekte zu wagen. Das Schöpferische ist kein Produkt, sondern ein Prozess, der in jedem Einzelnen beginnt. Expliziter ging es damit im Workshop «Verletzlichkeit als Ressource» zu, von einer Forschungsgruppe der World Goetheanum Association veranstaltet, die seit vier Jahren vor allem in und mit Unternehmen arbeitet. Welche Schätze erschließen sich, wenn wir Verletzlichkeit als eine Kernkompetenz verstehen? Eine verletzliche Begegnung ist immer auch eine echte Begegnung. Verletzlichkeit, nicht Verletzung, als Fähigkeit ist die Brücke, um das Leid des anderen überhaupt wahrnehmen zu können. Interessanterweise kommt es nicht zu den befürchteten Momenten, an denen man schmerzlich die Abwehr eines anderen spürt oder vielleicht selbst nicht so nah «betastet» werden möchte. Unser Leben im Menschsein verhindert das auf wundersame Weise; ich kann darauf vertrauen, dass mir und dir nichts geschieht, wenn wir wissen, was wir tun. Ein Bewusstsein vollzieht sich, es ist Leben, kein Konstrukt.

## Benjamin Brockhaus

Die Konferenzeinladung weckte Hoffnung in mir: Die Vorstellung, an der Neuausrichtung der anthroposophischen Weltbewegung mitzuwirken, faszinierte mich. Doch das Erleben korrigierte mich. Altbekannte Fragen und Kritikpunkte formulierten sich erneut. Einrichtungen aus Entwicklungsländern berichteten am ehesten von wirklichen Schritten ins Neue. Der gemeinsame Entwicklungsimpuls blieb jedoch unklar. Vielleicht entfaltet sich der neue Impuls weder intellektuell noch aktivistisch, sondern in einer vertieften Kultur des sozialen Miteinanders. Zarte Keimlinge dieses Kulturimpulses zeigten sich in Gesprächen, Keynotes und Workshops: Eine mitfühlende Atmosphäre echter Begegnung, die Raum für Freude und Schmerz lässt. Verstärkter Mut zur transparenten Aussprache des Ungesagten wurde spürbar. Die Transformationskraft einer neuen Kultur der Verletzlichkeit wurde erlebbar. Vielleicht ist dieser Kulturimpuls bereits erfolgt und es ist nur eine Frage der Zeit, bis er auch institutionell Einzug hält. Bin ich bereit, meine Wunde zu zeigen?



DEUTSCHLAND

## Theresia Alt

Ich war zuletzt vor über 20 Jahren am Goetheanum gewesen und hatte damals unter den moralischen Ver- und Geboten gelitten, die die gemeinsame Arbeit so eng und wenig lebendig gemacht hatten.

Jetzt ist tatsächlich ein neuer Geist eingezogen. Referierende lebten Wertschätzung, Geistesgegenwärtigkeit und Inklusion. Was auch dazu führte, dass fast alles in Englisch kommuniziert wurde und viele Nationen eingeschlossen waren. Besonders eklatant wurde Geistesgegenwart im Workshop «Mut zur Verletzlichkeit» gelebt, in dem die Teilnehmenden sich über ihr Erleben, ihre Emotionen in dem jeweiligen Moment austauschten und sich auf Übungen zur Begegnung einließen. Es wurde gemeinsam gelacht und geweint, ohne dass es jemals zu einem rührseligen Verharren im Schmerz wurde. Die praktizierte ständige Übersetzung vom Original ins Deutsche oder umgekehrt ins Englische führte zu einer Verlangsamung, einem besonderen Hinhören. Dadurch vertieften sich die Begegnungen, eine Keimzelle für zukünftige Zusammenarbeit!

DAS GOETHEANUM 48 • 2023

DEUTSCHLAND

## Kai Hansen

Wille und Mut zur Wachheit, zur Verletzlichkeit und zum Fragmentarischen, also zur eigenen inneren Haltung im Beginnen, ging als Weckruf von dieser Tagung aus. Die Sorgen unserer Zeit waren spürbar, aber auch Mut und Zuversicht, die sich im Persönlichen und in den Initiativen der Länder spiegelten. Thematische Foren, Workshops und Reflektionsgruppen brachten ins Zuhören und Ließen aufleuchten, wie befruchtend die kulturell unterschiedlichen Erfahrungen zum spirituellen Menschenbild der Anthroposophie beitragen. Es war mir ein herrliches Wunder, dass und wie sich bei dieser Welttagung die Begegnung mit anderen Kulturen zeigen konnte, dass wir alle Menschen auf Augenhöhe sein können und dass uns die Erfahrungsunterschiede, gerade in der Hinwendung zu einem uneingeschränkt Geistigen, gegenseitig bereichern. Ich hatte schon den Eindruck, dass es eine Sorge gibt, die in dem Motto «Reshaping World Movement» liegt, dabei war die «Bewegung» munter, ernsthaft zugewandt und engagiert. Anthroposophie wurde als inneres Anliegen wahrgenommen, das zu einem veränderten Denken und Handeln in der Welt führen will. Mehr und mehr kommt aus dem freiwilligen Anerkennen und Tun – in einem und für einen Zusammenhang, den man frei wählt. Der Hunger nach Spiritualität (Meditation) im Rahmen eines wirklichkeitsgemäßen, trag- und zukunftsfähigen Menschenbildes wächst dabei, so scheint mir, mit dem Anwachsen der Sorge um die Zustände in der Welt.

10 Monate später

N

Nadine

Okt. 2023

Ich habe einen Newsletter von Vivian Dittmar mit dem Link zur Webseite der Arbeitsgruppe Verletzlichkeit als Ressource erhalten. [www.verletzlichkeit.jetzt](http://www.verletzlichkeit.jetzt)

Dort habe ich ein bisschen quer gelesen, bekannte Sachen entdeckt, aber auch unbekannte wie den Hinweis auf Heikes Buch. Ich wusste sofort, dass es ein Buch für mich ist und dann habe ich es mir gleich besorgt und inzwischen auch schon weiter empfohlen.

6/6

Okt. 2023

Okt. 2023



# 2023: Entwurf verschiedener Workshop-Formate

## Ein neuer Umgang mit Verletzlichkeit

Tages-Workshop zum Üben einer neuen Kultur der Verletzlichkeit zur Heilung und Prävention von Schmerzerfahrungen durch Diskriminierung im Hochschulkontext

**Begleitung: Magdalena Ries & Benjamin Brockhaus**

Diskriminierungserfahrungen verursachen häufig Verletzungen in unserer Arbeitskultur. Seien es Ungleichstellung von Geschlechtern, Rassismus, Ausgrenzung von Menschen mit Behinderung oder das Übergehen der Bedürfnisse von LGBTQ+... Wenn wir unsere Verletzlichkeit und Unterschiedlichkeit als Menschen wirklich als Ressource und Schatz ansehen, dann können wir damit eine plurale Gesellschaft gestalten und das Potential jedes Einzelnen miteinbeziehen. Oftmals fehlen in unseren Organisationen Umgangsweisen, Methoden und eine Unternehmenskultur, die bereits geschehene Verwundungen zur Heilung bringen und weitere Vermeiden. Um diese zu kreieren, braucht es sichere Erfahrungsräume, in denen wir Respekt und Toleranz üben und uns mit unserer eigenen Verletzlichkeit erleben und begegnen, so dass wir unsere Authentizität stärken und in den Arbeits- oder Studienkontext einbringen können.

### ENTWURF EINES MÖGLICHEN ABLAUF:

10:00 Beginn / Check-In

**Inhaltliche Einführung (ca. 30 Minuten; Benjamin & Magdalena)**

- Was bringt es mir und meiner Organisation, mich verletzlich zu zeigen bzw. Räume für Verletzlichkeit zu öffnen?
- Welche Grundlegenden Prinzipien sind zu beachten?
- Was brauche ich, um mich verletzlich zeigen zu können?

**Erfahrungsraum 1: Sicherheit & Vertrauen / Übungen in Kleingruppen und Paaren**

10:30 Pause

**Erfahrungsraum 2: Transparenz & Ehrlichkeit / Übungen in Kleingruppen und Paaren**

**Sharing im Plenum: Was haben wir erlebt?**

11:00 **Mittagspause** (gemeinsames Essen oder jeder Zeit für Sich)

11:30 **Erfahrungsraum 3: Kontakt & Begegnung / Übungen in Kleingruppen und Paaren**

12:00 Pause

12:30 **Erfahrungsraum 4: Mut & Risiko / Übungen in Kleingruppen und Paaren**

13:00 **Abschlussreflektion:**

- Was nehmen wir mit?
- Wie können wir das Erlebte in unserem Alltag integrieren?

19:00 Ende



# 2024: Öffentlicher Zoom-Call: Mit 15 Expert\*innen im Dialog

## Verletzlichkeit als Ressource

Ein Übungsabend

Was macht unser Menschsein im Kern aus?

Was verbindet uns mit allen Lebewesen und Kulturen?

Was teilen wir mit der Erde und ihren Ökosystemen?

Wir sind verletzlich.

Auf dem Weg, das Leben zu  
verstehen, es zu schützen und

weiterzuentwickeln, ist die

Verletzlichkeit ein Schlüssel:

Angesichts der multiplen Krisen

unserer Zeit kann uns die

Verletzlichkeit neue Wege eröffnen:

in ein liebendes, friedliches und  
authentisches Miteinander.

Mittwoch, 24. Januar 2024,  
19:00 – 20:30 Uhr, via Zoom

Teilnahme kostenfrei – Spenden  
willkommen.

Anmeldung (auch spontan) per  
E-mail an:  
[info@verletzlichkeit.jetzt](mailto:info@verletzlichkeit.jetzt)

Der Zoom-Link wird kurz vor der  
Veranstaltung per E-Mail  
zugestellt.

[www.verletzlichkeit.jetzt](http://www.verletzlichkeit.jetzt)



# Mitwirkung in Workshops und Seminaren

## Wir-Prozess

*I feel you feel me.*

Wie ist das, wenn wir im Kreis sitzen und das gleiche denken und fühlen... Wenn Du dich mit Deiner Individualität in der Gruppe zeigen kannst ohne das Gefühl zu bekommen nicht mehr dazu zu gehören?

Wenn Gefühlswellen dich gemeinsam mit der Gruppe durchwirbeln – um dahinter zu erleben wie die Brandung sich legt und die Stille im Kreis vom Lachen abgelöst wird – das dann in liebevolle Blicke der Verbundenheit mündet...

### Herzliche Einladung zum „Wir-Prozess“

Erfahrungsraum zum Communitybuilding nach den Kommunikationsempfehlungen von Scott Peck, 20. bis 22. Oktober 2023, im Zukunftsdorf Sonnerden (Rhön)  
Begleitung: Kathrin Funk und Benjamin Brockhaus  
Der WIR-Prozess nach Scott Peck ist ein tiefgründiges, spürig-gegenwärtiges Kommunikationsformat für Gruppen.

An Hand von achtzehn Gesprächsempfehlungen, begibt sich eine Gruppe in einen dynamischen Prozess, der von der Pseudogemeinschaft über das Chaos und die Leere in Zustände tiefer Verbundenheit und authentischer Gemeinschaft führen kann.

Ein Forschungsraum der offen ist für das Mensch-Sein in Gemeinschaft – in allen Facetten, das unser individuelles und gemeinschaftliches So-Sein zum Ausdruck bringen mag.



20.-22.  
Oktober  
2023,  
Rhön

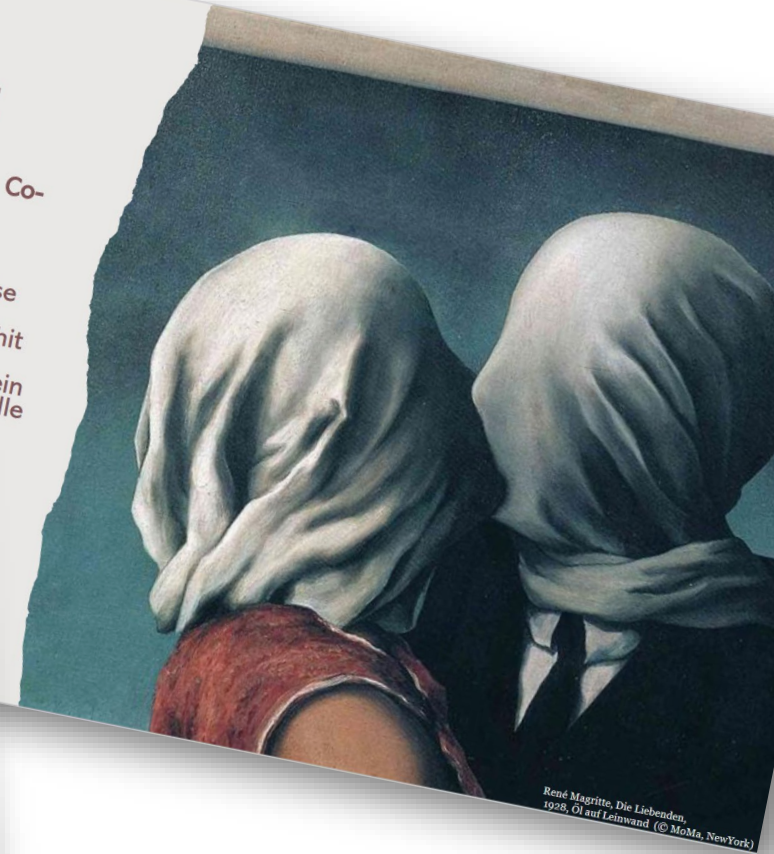


Nächstes Parzival Seminar vom 16. bis 21. Mai 2023 –  
Herzräume und Impulse für die Friedensarbeit

## Relationshipift

Online-Paargruppe mit Sharing, Co-Coaching und Tools zum Ausprobieren

Eine gemeinsame Forschungsreise für Paare: Wie wandelt sich die Beziehung – hinein in die tiefe Verbundenheit



René Magritte, Die Liebenden, 1928, Öl auf Leinwand (© MoMA, New York)

Einzelne unserer AG-Mitglieder haben in verschiedensten anderen Seminaren die Ergebnisse unserer Forschungsarbeit erprobt und weiter entwickelt.



# Entwurf eines Tagungsformates

- Im Frühjahr 2024 haben wir die Idee einer öffentlichen Erfahrungs-Tagung für Verletzlichkeit entwickelt. Die Tagung soll 2025 stattfinden



## ORGANISATORISCHES

- **Ablauf:**  
Beginn ist am Freitag, den 3. Mai um 16:30 Uhr (?)  
Ende ist am Sonntag, den 5. Mai um 14:00 Uhr (?)
  - **Unterkünfte** in der Nähe (Deisendorf / Salem / Überlingen) finden Sie z.B. bei Airbnb  
Eine Übernachtung auf Isomatte im Seminarraum ist möglich
  - **Kosten:** Sliding-Scale zur Selbsteinschätzung von 150 bis 550€  
Richtwert: Normalverdiener im öffentlichen Dienst 280 €
- Anmeldung:** Formular (?) oder Email?





BENJAMIN BROCKHAUS

## Geschwisterliches Wachsen

Wo sind im Wirtschaftsleben Räume, in denen wir Gefühle nicht wegdücken müssen, um eine ‚professionelle‘ Rolle zu wahren? Wo können wir uns angstfrei mit Sorgen und ungelösten Konflikten zeigen oder eine Überbelastung zum Ausdruck bringen? Fragen, die auch in anthroposophischen Einrichtungen und Firmen angeschaut werden wollen.



**Publikation** In der Broschüre ‚Verletzlichkeit als Ressource. Ein Kulturimpuls, die als PDF zum Download bereit steht, finden sich erste Forschungsergebnisse der Arbeitsgruppe der World Goetheanum Association zu diesem Thema. Zudem finden sich auf der Website einige Gespräche dazu: [www.verletzlichkeit.jetzt/erforschen/texte/](http://www.verletzlichkeit.jetzt/erforschen/texte/)

«Wie gehen wir mit Verletzlichkeit im Arbeitsalltag um?» Zu dieser Frage fand beim World Goetheanum Association Forum 2020 ein Workshop mit anthroposophischen Unternehmern, Unternehmerinnen und Mitarbeitenden statt. Wir wagten den Versuch, miteinander über reale Verletzungen aus unserem Privat- und Berufsleben zu sprechen, um eine Erfahrung mit einer gefühlsoffenen Kultur machen zu können. Eine spannende Situation: Dankbar für den Raum (und überaus mutig) zeigten zwei Frauen ihre Verletzungen, welche durch jahrelange Frustration mit Vorgesetzten entstanden waren. Hoffnungserfüllt von der Sehnsucht nach Veränderung teilten sie ihren Schmerz mit. Die Empathie einiger Menschen aus der Runde ermutigte sie zum Aussprechen und Offenbaren der eigenen Verwundung. Es flossen Tränen der Erleichterung und es fühlte sich heilsam an. Doch andere Teilnehmende der Gruppe waren nicht in der Lage, sich auf den gemeinsamen Fühlprozess einzulassen und die mentale Ebene der Diskussion zu verlassen: Uns offenbarte sich eine kulturelle Disparität, als ein Geschäftsführer sinngemäß etwa sagte: «Ich bin doch nicht hier, um mir eure Gefühlsduselei anzuhören!» An dieser Situation wurden uns Brisanz und Potenzial des Themas deutlich und wir gründeten die Arbeitsgruppe ‚Verletzlichkeit als Ressource‘, mit der seitdem sieben Menschen auf Forschungsreise sind.

### Soziale Masken

Die meisten Menschen verbringen rund ein Drittel ihrer Lebenszeit am Arbeitsplatz. Klar, dass ‚auf der Arbeit‘ auch eine Menge Gefühle durch uns fließen und auch mal Verletzungen entstehen. Sollte dort nicht auch ein Ort sein, an dem wir als Ganzes,

mit unserer Verletzlichkeit vorkommen können? In vielen Unternehmen versuchen Mitarbeitende und Führungskräfte immer noch, ein altes Verständnis von ‚Professionalität‘ zu verwirklichen, bei dem im sozialen Miteinander eine oberflächliche, gestelzt gut gelaunte ‚Pseudoharmonie‘ gespielt wird. Persönliche Krisen und tiefergehende Gefühle bleiben außen vor. Wohin führt ein kontinuierliches Herunterdrücken (engl. to depress) der eigenen Seelenregungen? Wir leben bereits jetzt in einer Zeit, in der Depressionen weltweit zu den häufigsten Erkrankungen gehören.<sup>1</sup>

Die Anzahl der Fehltag von Berufstätigen aufgrund psychischer Ursachen ist in den letzten zehn Jahren um knapp 50 Prozent gestiegen.<sup>2</sup> Es ist an der Zeit, dass wir eine neue gefühlsoffene Kultur der Verletzlichkeit in unsere Organisationen bringen, bei der es Raum gibt für alles, was zum Menschsein dazugehört. Dafür brauchen (vor allem) Führungskräfte ein neues Verständnis, in dem Professionalität sich durch emotionale Kompetenz und Empathie auszeichnet und eine Führung als dienende Aufgabe verstanden wird, die mehr Raum für lauschendes Empfangen und Ermöglichen als strukturierendes Dirigieren gibt. Solch ‚transformativ‘e Führungskräfte ‚verwandeln‘ zu nächst sich selbst, dann ihre Organisationen. Diese wirken dann transformativ auf das Wirtschaftssystem.<sup>3</sup>

### Authentische Unvorhersehbarkeit

In Workshops mit Mitarbeitenden von Unternehmen erprobt unsere Arbeitsgruppe Methoden und Übungen, die diesen Übergang in eine neue Kultur des Miteinanders erschaffen können. Dabei begegnen wir zunächst der Schwelle, eine Atmosphäre von Sicherheit, Vertraulichkeit und Urteilsfreiheit zu erschaffen, in der sich die Beteiligten einander mit ihrer Verletzlichkeit zeigen wollen. Durch authentisches Mitteln begeben wir uns in einen Prozessraum, der unvorhersehbar, vertrauensvoll und ergebnisoffen ist. Blockierend wirkt anfangs oft die Angst vor einer Überflutung mit Gefühlen bzw. einem vermeintlichen Kontrollverlust. Räume für Verletzlichkeit werden zunächst als Risiko empfunden. Und ja, wenn wir beginnen, in einer Kultur, die von Konfliktvermeidung, Gefühlsverdrängung oder Sprachlosigkeit geprägt war, emotionale Wahrheiten auszusprechen,

kann so etwas wie ‚Chaos‘ erlebt werden.<sup>4</sup> Seelische Prozesse spülen wie Wellen durch zuvor erstarrte Strukturen. Ein Prozess seelischen Ringens wird erlebbar. Damit die Gruppe in der emotionalen Brandung nicht verloren geht, ist ein klar definierter und ‚professionell‘ gehaltener Rahmen wichtig.

Dann kann der Zauber der Verwandlung geschehen. Das Licht des Bewusstseins kann den vorherigen Schatten (z. B. Ablehnung, Angst, Schuld, Scham) durchdringen. Gleichzeitig vollzieht sich ein gemeinsames Wachsen im Bewusstsein: Menschen werden sensibler für das eigene seelische Empfinden und für die Gemütslage ihrer Mitmenschen. Genau darin liegt das heilsame Potenzial einer Verletzlichkeitskultur: im Wechselspiel zwischen der Selbstannahme («Ich bin Hokay – mit allem, was ich mitbringe») und der Erfahrung der empathischen Akzeptanz durch die Gruppe. Die Zuwendung zum eigenen Fühlen, zur eigenen Wunde, öffnet den Raum für Mitgefühl. Diese Offenheit ermöglicht eine tiefe Erfahrung von Verbundenheit – eine geschwisterliche Qualität. Das explizit gemachte Erleben seelischer Realitäten ebnet den Weg für die Entstehung einer «authentischen Gemeinschaft». Ein solches Verbundensein kann höhere Bewusstseinsqualitäten hervorbringen: Transzendierung von Widersprüchlichkeiten und Konfliktpotenzialen, Toleranz gegenüber individuellen Besonderheiten und kollektive Weisheit.

Wir beobachten, wie Teilnehmende zunächst eine neue Freude und Sympathie für das Sein und Wirken in der Gruppe zum Ausdruck bringen. Sie bringen sich mehr ein mit persönlichen Erfahrungen, Bedürfnissen und Ideen. Auch Umstrukturierungen der Organisation können daraus entstehen. Vor einigen Jahren kam es in einem Unternehmen, das ich begleiten durfte, dazu, dass in einem gefühlsoffenen Vertrauensraum mehrere Mitarbeitende erstmalig ihre leidvollen Empfindungen von Ungerechtigkeit und Kündigungsangst ausdrücken konnten. In der neuen Transparenz konnte die alte Machtstruktur nicht mehr fortbestehen: Es kam auf Initiative des Kollegiums zu einem Wechsel in der Führung, mit dem gemeinsamen Ziel, die Mitarbeitenden zu Mitunternehmenden zu machen. Dies führte zu einer Kraftentfaltung aus dem Kollegium. Es folgten neue Arbeitsabläufe, Organisationsstrukturen und eine Erweiterung des Geschäftsmodells.



«Es ist an der Zeit, dass wir eine neue gefühlsoffene Kultur der Verletzlichkeit in unsere Organisationen bringen.»

Mehr verletzlichkeit.jetzt

### Fußnoten

- <https://www.bundesgesundheitsministerium.de/service/begriffe-von-a-z/s/seelische-gesundheit.html>
  - Daten der Krankenkasse DAK-Gesundheit, 2012–2022.
  - Benjamin Brockhaus, Transformative Unternehmensführung und ihre geistigen Grundlagen: Die Bewusstseinshaltung zukunftsfähiger Organisationen. Info3-Verlag, 2019.
  - Scott Peck, Gemeinschaftsbildung: Der Weg zu authentischer Gemeinschaft. Verlag Blühende Landschaften, 2014.
  - Jost Herbig, Die Dinge haben ihre Sprache. Interview mit Joseph Beuys. In: ‚Süddeutsche Zeitung‘, 26./27. Januar 1980.
- Bild Benjamin Brockhaus

### Kultur der Verletzlichkeit

„Zeige deine Wunde“ nannte Joseph Beuys eine seiner bekanntesten Installationen und antwortete auf die Nachfrage eines Journalisten nach der Bedeutung: «[...] weil man die Krankheit offenbaren muss, die man heilen will.»<sup>1</sup> Vielleicht kann uns also eine neue ‚Kultur der Verletzlichkeit, die wir in unseren Organisationen üben und leben, zu der Geschwisterlichkeit führen, die wir heute in Wirtschaft, Politik und gegenüber der Erde mehr denn je brauchen?

Unsere Arbeitsgruppe hat in den letzten Jahren begonnen, in Workshops und Interviews erste Erkenntnisse zu einer ‚Kultur der Verletzlichkeit‘ zu sammeln. Wir durften zum Beispiel lernen, dass der mutige Mensch, der sich in einer Runde als Erster mit der eigenen Verletzlichkeit zeigt, für die Gruppe ein Feld neuer Möglichkeiten eröffnet und den Weg der Verletzlichkeit für die anderen Teilnehmenden ebnet. Je mutiger der eigene Schritt in die seelische Authentizität gegenüber den Mitmenschen, desto größer das Heilungs- bzw. Transformationspotenzial für das Individuum und die Gruppe. Doch es ist enorm wichtig, die eigenen Grenzen zu achten und auch die Grenzen in der Gruppe zu erspüren: Räume für Verletzlichkeit müssen erwartungsfrei, freiwillig und achtsam sein: Jeder darf, niemand muss sich zeigen, und immer nur so weit, wie es sich gerade individuell und für die Gruppe stimmig anfühlt. Es gilt, feinspürig den Mittelweg zwischen radikaler Transparenz und diplomatischer Zurückhaltung zu finden. Nicht jede Runde ist jeder Art von Verletzung schon gewachsen: Eine Wunde, die im falschen Moment, aus der falschen Energie (z. B. akuter Überforderung) offenbart wird, kann auch Überforderungsreaktionen bei anderen auslösen. Das führt dann nicht zur heilsamen Verbundenheit, sondern zu weiterer Verletzung. Bei traumatischen Erlebnissen gilt besondere Achtsamkeit: Was von meiner Verwundung gehört hier in diesen Kreis? Was kann hier für die Gruppe bzw. für mich in dieser Gruppe heilsam sein? Wo überfrachte ich vielleicht den Gemeinschaftsraum mit einer persönlichen Not, die besser in einem anderen (vielleicht therapeutischen) Rahmen bearbeitet werden kann?

Um das Potenzial einer Kultur der Verletzlichkeit in Unternehmen noch weiter zu verstehen und zu entfalten, sind wir auf der Suche nach Gruppen bzw. Unternehmen, die sich mit uns gemeinsam auf Forschungsreise begeben wollen. •



**2024: Anzeige in  
„brand eins“  
Ausgabe 11/2024**

**Zum Schwerpunkt  
„Mentale Gesundheit“**



## Ressource Verletzlichkeit

Wie gelingt ein Umgang mit Verletzlichkeit, der gleichsam verantwortungsvoll und förderlich für das Individuum und den sozialen Organismus in der Gesellschaft oder Unternehmen ist? Durch Formate wie z. B. Workshops, Tagungen und Beratungen soll die Verletzlichkeit als soziale Fähigkeit sowohl in Gemeinschaften als auch Unternehmen verortet werden und damit eine Antwort auf individuelle Unsicherheit, Angst und Depression als Symptome unserer Zeit sein.

*Weitere Infos: [www.verletzlichkeit.jetzt](http://www.verletzlichkeit.jetzt).*

# Nächste Meilensteine

- Webinar für den Bundeselternrat (BERT) der Freien Waldorfschulen, im Dezember 2024
- Workshop im Rahmen der BERT-Konferenz, März 2025
- Workshop und Stand auf dem Heiligenfeld-Kongress Bad-Kissingen



▲ **16:00 Uhr: Workshop "Verletzlichkeit als Ressource" – Benjamin Brockhaus und Magdalena Ries**

**Benjamin Brockhaus und Magdalena Ries**

Kann Verletzlichkeit im Kontakt mit sich selbst und anderen eine Ressource für mehr Wohlbefinden und Kreativität bei der Arbeit sein? In diesem Workshop werden Teilnehmende durch verschiedene Begegnungsübungen in einen U-Prozess geführt. Er beginnt mit Vertrauensbildung, führt über die Kontaktaufnahme bis hin zur emotionalen Öffnung. Die achtsame Selbstoffenbarung der eigenen Verletzlichkeit birgt das Potenzial für heilsame Selbst- und Gemeinschaftserfahrungen. Wie schnell und wie weit man dabei gehen möchte, bestimmt jeder selbst.





# Nächste Meilensteine

- Aktualisierung und Ergänzung der Website um weitere Methoden und Tools zum Üben von Verletzlichkeit Q4/2024
- Publikation eines Artikels „Wieso scheuen Unternehmen Verletzlichkeit?“
- Erweiterung der Arbeitsgruppe um ein „Sounding Board“ um mehr Wirkung
  - Dazu öffentlicher Zoom Call in Q1/2025
  - Organisation einer Tagung zwischen Q3/2025 und Q2/2026