

# Sind wir die Besseren?

## Hamburger Fachtag

Am 15. Mai 2014, von 9:00 bis 15:30 Uhr

Im Rockenhof 1, 22359 Hamburg



**Netzwerk christlicher Cafés Hamburg**

**Dokumentation**

hoffnungsorte  
hamburg



## Sind wir die Besseren?

Bewusst haben wir diese provokative Frage als Überschrift gewählt. Wenn man die Begeisterung vieler Mitarbeitender auf der Tagung erlebt hat, konnte man den Eindruck bekommen, die Antwort auf der Tagung wäre: Jedenfalls sind wir echt gut!

Mindestens 11 Cafés und Caféinitiativen aus und um Hamburg waren mit 34 Mitwirkenden zum Fachtag gekommen.

Wie schon zum ersten Hamburger Fachtag 2011 konnte man an den Versammelten sehen, wie bunt christliche Caféarbeit aufgestellt ist; sehr unterschiedliche Konzepte, Idee und Mitarbeitende kamen zusammen.

Für uns als OrganisatorInnen war es toll zu erleben, wie rege der Kontakt miteinander gesucht wurde. In den Auswertungsbögen zur Tagung wurde als häufigste Kritik geäußert, es hätte mehr Zeit zum Pausenplausch geben müssen.

Ansonsten waren Anke Beceral, Glen Ganz und ich sehr zufrieden mit dem Verlauf der Tagung.

Daran haben die Referierenden, Silvia Schmidt (Bibelarbeit), Susanne Habicht (Sicht einer Organisationsberaterin) und Peter Dietrich (Bundesnetzwerk Christlicher Cafés) einen wesentlichen Anteil. Auch Klaus-Michael Täger (Globales Lernen) hat mit seinem workshop großes Interesse geweckt. Besonderer Dank gilt an dieser Stelle Ursula Kranefuß (Institut für Engagementförderung), die nicht nur freundlich, kompetent und klar die Tagesmoderation übernommen hatte, sondern die auch noch einen workshop angeboten hat und für die Organisation im Haus und die Verpflegung verantwortlich war. Wo es Fachtage gibt, gibt es auch Verwaltungsaufwand. Die hoffnungsorte hamburg (Verein Stadtmission Hamburg) haben als Veranstalter diese Aufgabe übernommen. Auch dafür sagen wir Danke.

Wir sind ermutigt aus dem 2. Fachtag herausgegangen und rechnen damit, vielleicht schon 2016 zum 3. Hamburger Fachtag einzuladen!

Im Folgenden haben wir die Vorträge und Materialien vom Fachtag zusammengestellt. Vielen Dank den Referierenden noch einmal für die sehr prompte Übersendung der Beiträge!

Wir hoffen, den Einen oder die Andere mal auf unserem Stammtisch Christlicher Cafés wiederzusehen. Bis dahin sagen wir Danke und wünschen Euch und Ihnen eine gesegnete Zeit und einen segensreichen Dienst!

Glen Ganz  
Leitung Why Not?

Anke Beceral  
Leitung Café Augenblicke

Mark Möller  
Leitung das kirchencafé- hoffnungsorte hamburg  
Bundesnetzwerk Christlicher Cafés

## Inhalt:

- Infos zum Hamburger Netzwerk und Bundesnetzwerk Christlicher Cafés  
Seite 4
- Vortrag von Susanne Habicht: Christliche Cafés: Organisation oder Initiative?  
Seite 5
- Vortrag von Peter Dietrich: Sind wir die Besseren?  
Seite 12
- Anhang zum Vortrag von Peter Dietrich: Thesen von Claus-Dieter Hübsch  
Seite 15
- Kontaktadressen  
Seite 17
- Tagungsflyer  
Seite 18

## **Das Hamburger Netzwerk Christlicher Cafés**

Das Hamburger Netzwerk Christlicher Cafés ist ein sehr lockerer Verbund von christlichen Caféinitiativen und Cafés in/ um Hamburg.

Als Netzwerk verstehen wir uns, weil uns gemeinsam bewegt, wie wir Aspekte unseres Glaubens in Caféarbeit ausdrücken wollen.

Es gibt **keine formelle Mitgliedschaft** in diesem Netzwerk, aber es gibt Möglichkeiten des informellen, unverbindlichen Austauschs:

über eine **E-Mail-Gruppe**: diese wird von Glen Ganz (why Not?) verwaltet. Wer mit in den Verteiler will, gibt bitte bei Glen Ganz oder Mark Möller Bescheid.

Über einen **zweimonatlichen Stammtisch**: Hier treffen sich ehrenamtliche, Hauptamtliche und PraktikantInnen aus verschiedenen Cafés zum Kennenlernen und Erfahrungsaustausch in netter Atmosphäre. Der Stammtisch ist kein Arbeitskreis, es gibt also keine Tagesordnung. Aber interessant wird es trotzdem.

Der nächste Stammtisch findet statt am 01. Juli 2014 um 18:00 im Why Not?, Marktstraße 55

Da es sich nicht um ein formelles Netzwerk handelt, gibt es auch keine formelle Koordination. Die Fachtagungen 2011 und 2014 waren jeweils Anlass, zu recherchieren, wer im Bereich christlicher Caféarbeit derzeit aktiv ist. Wir freuen uns über Hinweise, wenn sich etwas verändert, oder wenn neue Caféinitiativen entstehen. Mark Möller nimmt die Hinweise gern entgegen!

## **Das Bundesnetzwerk Christlicher Cafés**

<http://www.christliche-cafes.de/>

Das Bundesnetzwerk ist ein ökumenischer, informeller Zusammenschluss von Cafés in ganz Deutschland zum Zwecke der gegenseitigen Unterstützung, des Erfahrungsaustauschs und der Weiterbildung.

Die Koordination geschieht über eine Projektgruppe.

Jährlich werden **Bundestagungen** veranstaltet, zu denen Haupt- und Ehrenamtliche aus der christlichen Caféarbeit eingeladen sind.

Die nächste Bundestagung wird vom 7. – 9. November 2014 in Halle unter dem Titel „Kaffee-Satz und Sieg“ stattfinden.

Dabei wird es in diesem Jahr besonders um praktische Tipps und Hinweise gehen.

Wer mehr wissen möchte und/ oder Beratungsbedarf hat, kann die website (s.o.) nutzen, oder auch über Mark Möller Kontakt aufnehmen.

Susanne Habicht

## Christliche Cafés: Organisation oder Initiative?

Anmerkungen aus der Sicht einer kirchlichen Organisationsentwicklerin

1.

**Innerer Dialog einer Außenstehenden mit sich selber – nach Erhalt der Einladung, hier zu sprechen**

Eine überraschende Anfrage, irgendwann im letzten Jahr.

Wir machen als christliche Cafés einen Fachtag und möchten dazu einen Impuls von einer Organisationsentwicklerin der Evangelischen Kirche in Norddeutschland haben.

Nanu?

Christliche Cafés –kenne ich gar nicht so...?

Nun gut, ich gehe vielleicht nicht so oft ins Café. Oder ich achte ich eher auf das Angebot an Torten oder auf die Lage im Grünen... Und nicht so sehr darauf, wer es betreibt.

Der Titel der Veranstaltung war für mich dann aber auch verblüffend.

„Sind wir die Besseren?“

Mir fallen Begriffe ein wie Wettbewerb, Benchmarking, Qualitätsverfahren.

Das sind doch alles eher kleine lokale Initiativen?

Im quasi „beschützten“ kirchlichen oder diakonischen Milieu?

Warum nehmen die so ein wettbewerbsorientiertes Motto für ihre Tagung?

Die müssen doch nicht auf dem Markt um ihre Existenz kämpfen?

Abgesehen von der Lebensmittelhygiene – wozu brauchen die überhaupt Qualitätsstandards?

Oder geht es ihnen darum, die „besseren“ Christen zu sein?

Um die besten Wege um Menschen zu missionieren?

Wettstreit um das größte Charisma? Wer fängt die meisten Seelen?

Plötzliche Panik: Sind die eigentlich alle evangelikal?

Darf ich – und will ich – als Mitarbeiterin der verfassten Kirche so eine Veranstaltung überhaupt unterstützen?

Was kann mir passieren, wenn ich hier spreche?

Ruhig Blut. Ich weiß schließlich gar nichts über diese Cafés. Und was wäre schließlich so schlimm daran, wenn die ein anderes Kirchenbild hätten als ich? Unter dem Himmel gibt es viele Arten von Frömmigkeit.

Also zurück zu ihrer Anfrage.

Worum geht es ihnen?

Schlagen sie sich vielleicht mit ihrer inneren Organisation herum?

Wollen sie das Zusammenwirken von Haupt- und Ehrenamtlichen oder ihre Kommunikation klären?

Brauchen sie neue Organisationsstrukturen?

Wollen sie lernen, ihre Konflikte besprechbar zu machen?

Abläufe, Verantwortlichkeiten klären?

Sich von ihren Gründer-Persönlichkeiten emanzipieren?

Neue Ziele entwickeln, Maßnahmen planen?

Das wären mir ja alles vertraute Themen. Sie begegnen mir in allen kirchlichen Organisationen, in Gemeinden, in Diensten und Werken; in Initiativgruppen wie in Leitungsorganen.

Aber nochmal dieser Titel: Sind wir die Besseren?

Wer ist das eigentlich: wir?

Sind die alle gleich?

Wie unterscheiden sie sich?

Wollen sie untereinander ein Ranking vornehmen? Die, die nicht mithalten können, ausschließen? Von wem grenzen sie sich ab?  
Und was heißt eigentlich „die Besseren?“ Besser in Bezug auf was? Besser als wer? Und wer entscheidet, was besser ist?

Fragen über Fragen. Wo soll ich da bloß andocken?

2.

## Definitionen und erste Auffälligkeiten

Viele dieser Fragen haben sich natürlich im Vorgespräch geklärt. Es soll tatsächlich um die Organisationsseite Ihrer Arbeit gehen. Um Fragen, mit denen sich viele kleine und mittlere Betriebe beschäftigen: Was macht uns aus? Wie schnell können, müssen wir wachsen? Wie halten wir uns am Markt? Machen wir das Richtige? Wie bleiben wir unseren Ideen treu? Warum ist vieles im Alltag so mühsam? Wie organisieren wir uns besser? Wo erwächst uns Konkurrenz?

Ich werde also nicht über die Inhalte Ihrer Tätigkeit sprechen, nicht über die Werte, die Sie leiten, nicht über die Beziehungen, nicht über Ihre Zielgruppen, sondern über christliche Cafés als Organisationen. Nehmen Sie das als meine Gedanken und Assoziationen ohne Anspruch auf Wahrheit.

Ich betrachte Ihre Cafés als Organisationen – auch wenn der Titel meines Vortrags die Möglichkeit andeutet, es könne sich stattdessen um Initiativen handeln.

Was meine ich mit Organisation? Und mit Organisation in Abgrenzung zu Initiative?

Organisationen kennen wir als formale Regelwerke arbeitsteiliger Systeme. Organisationen sind soziale Strukturen, die aus dem planmäßigen und zielorientierten Zusammenwirken von Menschen entstehen, sich zur Umwelt abgrenzen und mit anderen Akteuren interagieren können. Anders ausgedrückt: wenn mehrere Personen in einem arbeitsteiligen Prozess mit Kontinuität an einer gemeinsamen Aufgabe infolge eines gemeinsamen Zieles arbeiten, sich dafür eine Ordnung geben und eine Grenze nach außen zu anderen Menschen ziehen, sprechen wir von Organisation. Unternehmen sind Organisationen, aber auch Behörden, Parteien, Kirchen, Vereine usw. Es gibt ein gemeinsames Ziel, es gibt verschiedene Aufgaben, ein gewisses Maß an Arbeitsteilung, Kooperation, Kommunikation, es gibt Regeln, Strukturen und Abläufe und klar festgelegte Mitgliedschaften, und das Ganze ist erst mal auf eine relative Dauer angelegt.

Natürlich ist in Organisationen nicht alles formal geregelt, es gibt auch viel Informelles: Beziehungen, Interessen, Machtspiele, Leidenschaften, Irrationalitäten usw. – aber das muss ein ganzes Stück weit gedeckelt werden, sonst werden diese Dinge zu stark und bedrohen das Funktionieren der Organisation. In Organisationen werden also permanent auch Unterschiede und Widersprüche ausgetragen mit dem Ziel, die Organisation funktionsfähig zu halten. Wenn das nicht gelingt, wenn die Widersprüche überhand nehmen – und erst recht, wenn eine Organisation ihren Zweck nicht mehr erfüllt, wenn sie nicht mehr gebraucht wird, wenn keiner mehr ihre Dienste oder Produkte nachfragt und bezahlt, stirbt sie.

Im Gegensatz zu Organisationen mit einer gewissen Langlebigkeit sind Initiativen – wörtlich: ein Anstoß oder eine Anregung zu einer Handlung – oft von kürzerer Dauer und lockerer Bindung.

Es geht um Zusammenschlüsse von Menschen oder Gruppen aus einem bestimmten Anlass, zum Zweck gesellschaftlicher Einflussnahme in einem bestimmten Themenfeld. Solche Zusammenschlüsse brauchen keine rechtliche Organisationsform, sie können mehr oder minder lose sein, häufig sind sie zeitlich begrenzt, ihr Ziel erreichen sie nicht immer, aber anders als bei Unternehmen bedeutet das nicht unbedingt ihr Verschwinden vom Markt. Solange sich Menschen finden, die sich um eine Idee herum in Initiativen engagieren – aus welchen Motiven auch immer –, leben Initiativen weiter.

Wie sehe ich nun christliche Cafés – nach dem wenigen, was ich darüber weiß?  
Wenn ich es richtig verstanden habe, sind Sie in einem Netzwerk organisiert.  
Auffällig für mich, die mit Gremien, mit kirchlichen Körperschaften, mit Kirchenämtern zu tun hat, mit Rechtsverordnungen, Satzungen, Stellenbeschreibungen und Geschäftsordnungen, mit Prozessen und Jahreszielen: Es ist ein Netzwerk, das Sie haben, kein Dachverband. Kein Mitgliederverein. Es gibt keinen Vorstand, keine Vorsitzende, SprecherInnen, keine Satzung und Statuten, keine Mitgliedschaft, keine Beiträge.

Also ein lose vernetztes System. Was nicht bedeutet: unverbindlich! Oder unorganisiert. Es scheint ja zu funktionieren.

Aber erst mal ist auch jedes Café unterschiedlich. Gründungsideen, laufender Betrieb, Aktivitäten, Angebote, Schwerpunkte, Anbindung an Kirchen, Gemeinden oder Vereine, innere Organisation, Leitungsstruktur, Finanzierung – ein breites Spektrum. Sehr viele Unterschiede, vielfältige Profile.  
Und doch etwas Gemeinsames, das mir auch hier auffällt: formale Strukturen scheinen auf ein Minimum beschränkt zu sein. Viel persönlicher Einsatz, viel Charisma, Geduld, Phantasie, Zuwendung, Leidenschaft für Ihre Aufgaben, persönliche Kommunikation...

Alles typische Merkmale von Initiativen.  
Ja, was denn nun? Initiative? Organisation?

Zunächst bin ich neugierig, wie Sie Ihre Arbeit mit diesen typischen Merkmalen von Initiativen, mit dieser besonderen „Grundausstattung an Ressourcen“ bewältigen.  
Wo begegnen Sie überhaupt der „Organisationsseite“ Ihrer Arbeit? Irgendwie müssen Sie sich ja darum kümmern, dass der Laden läuft. Dass Geld in der Kasse ist. Frische Ware bestellt werden kann. Leute bedient und Entscheidungen getroffen werden. Buchhaltung gemacht wird und neue Ehrenamtliche eingearbeitet werden. Geldgeber und Sponsoren müssen bei Laune gehalten und neue Aktivitäten geplant werden. Wie machen Sie das? Und zwar regelmäßig? Wie stimmen Sie sich untereinander ab? Sind das langweilige Themen? Anlässe für Konflikte? Quelle von Anstrengung und Erschöpfung? Oder Notwendigkeiten, die sie eben erledigen, wie es kommt – im Grunde Nebensächlichkeiten, die Sie notgedrungen abarbeiten, weil es eben sein muss und weil es Ihnen im Grunde eher um Ihr missionarisch-diakonisches Angebot geht? Wie erleben Sie diese Dinge? Und wie sorgen Sie dabei für Motivation, für Spaß bei der Arbeit, für Lebendigkeit und Attraktivität Ihres jeweiligen Cafés? Wie bleiben Sie im Geschäft?

Darüber würde ich gerne im zweiten Teil mit Ihnen ins Gespräch kommen.  
Zunächst möchte ich einen Blick auf einige Modelle werfen, die vielleicht Hinweise geben können auf die Frage, was christliche Cafés eigentlich für Organisationen sind. Vielleicht können sie Ihnen auch eine Orientierung verschaffen, warum Sie sich in Ihrer Arbeit möglicherweise immer wieder mit bestimmten Themen herumschlagen....

3.

### **Der Ansatz der Nonprofit-Organisation (NPO) <sup>1</sup>**

Den Begriff „Nonprofit-Organisationen“ haben Sie vermutlich schon gehört. Zumindest kennen Sie alle welche:

Globale Hilfsorganisationen wie Amnesty International, Rotes Kreuz, Greenpeace, globale Vereinigungen wie die Pfadfinder, aber auch viele kleine soziale Initiativen; Automobilclubs, gemeinnützige kulturelle und soziale Stiftungen, Selbsthilfvereine, Kammern und Verbände, Sportvereine....

---

<sup>1</sup> Nach Ruth Simsa / Michael Patak: Leadership in Nonprofit-Organisationen. Die Kunst der Führung ohne Profitdenken. Wien 2008

Es handelt sich um private, nicht gewinnorientierte Organisationen. Nach einer verbreiteten, internationalen Definition sind NPOs gekennzeichnet durch:

- Ein Mindestmaß an formaler Organisation (gewisse formale Strukturen, Mitgliedschaftsregeln, juristische Registrierung usw. – also keine Selbsthilfegruppe, keine soziale Bewegung)
- Verbot der Gewinnausschüttung (etwaige Gewinne müssen im Sinne des Organisationszwecks verwendet werden und dürfen nicht an Mitglieder ausgeschüttet werden)
- Private Trägerschaft (in Abgrenzung zu öffentlichen Organisationen)
- Minimum an Selbstverwaltung im juristischen Sinn (um die wichtigsten Entscheidungen treffen zu können)
- Mindestmaß an Freiwilligkeit (unbezahlte Arbeit, Spenden, freiwillige Mitgliedschaft)

Ich möchte nicht darüber spekulieren, inwieweit christliche Cafés nun mit NPOs gleichzusetzen sind. Das wäre eine akademische Frage. Ich finde aber interessant, die einige Auffälligkeiten von NPOs einmal näher anzuschauen:

- Große Bedeutung von Werten (und Ideologien)  
Der Alltag in den meisten NPOs von Werten geprägt. Das Ziel, die Mission, der Organisationszweck, soziale oder ideologische Anliegen stehen im Mittelpunkt. Entscheidungen stützen sich nicht – oder nicht vorrangig – auf Parameter wie wirtschaftlicher Erfolg, Marktgröße usw., sondern auf „Inhalte“ und Werte.

- Hohe Emotionalisierung  
NPOs lösen intensive Emotionen in der Öffentlichkeit aus: Sympathie, Ambivalenz, Ärger, Kritik, Mitgefühl, hohe Identifikation... Man solidarisiert sich mit NPOs, regt sich über sie auf...

Emotionen im Inneren: starker wechselseitiger Schutz, heftige direkte Aggression, enge Freundschaftsbeziehungen zwischen KollegInnen, besonders hohes Kränkungs potenzial

- Hoher Grad an Widersprüchlichkeit  
NPOs arbeiten häufig an der Schnittstelle gesellschaftlicher Subsysteme, häufig auch in Konfrontation mit herrschenden Verhältnissen. Geld ist nicht unwichtig, aber es geht um vieles andere als um Geld...
- Organisationsabwehr  
NPOs neigen dazu, formale Strukturen und Abläufe zu unterwandern, informelle Prozesse werden oft zu bedeutungsvoll.
- Unerreichbare oder schwer messbare Ziele  
NPOs arbeiten sich an Problemen ab, die die Gesellschaft nicht lösen kann. Manche sind grundsätzlich, andere aufgrund von Machtverhältnissen nicht lösbar – die Anstrengungen der NPOs sind nie genug. Erfolgsmessung ist schwierig.

Damit weisen NPOs ein enormes Potenzial und gleichzeitig eine hohe Krisen-Anfälligkeit auf!

**NPOs sind besonders stark von Widersprüchen und Spannungsfeldern gekennzeichnet:**

NPOs arbeiten häufig an der Schnittstelle unterschiedlicher gesellschaftlicher Systeme – z.B. Wirtschaft, öffentliche Hand, soziale Bewegung – müssen zwischen deren unterschiedlichen Systemlogiken vermitteln, sehen sich widersprüchlichen Erwartungen ihrer Mitglieder, ihrer Geldgeber, der öffentlichen Hand, der Öffentlichkeit usw. ausgesetzt bei geringeren Steuerungsmöglichkeiten und wenig messbaren Erfolgskriterien.

**Typische widersprüchliche Anforderungen:**

- Seid innovativ – und passt Euch an!



- Kümmert Euch um soziale Probleme – aber individualisiert sie nicht!
- Formuliert klare, dabei aber möglichst uneindeutige Ziele!
- Messt und dokumentiert Eure Erfolge, aber orientiert Euch nicht an messbaren Größen!
- Arbeitet professionell wie Unternehmen, aber bewahrt Eure Besonderheit!
- Arbeitet endlich wie richtige formale Organisationen, aber bewahrt die Stärken der Gruppe!
- Trefft klare Entscheidungen, aber bleibt dabei immer harmonisch!
- Klärt Eure Verantwortungs- und Entscheidungskompetenzen, aber lasst alle mitreden!
- Sorgt für genügend Geld, um professionell zu arbeiten – aber Eure Angebote dürfen nichts kosten!

Im Gespräch ließe sich schauen, was diese knappen Schilderungen mit Ihrer Realität in den Cafés zu tun haben – und ob überhaupt.

Wenn das eine oder andere Ihnen bekannt vorkäme, ließe sich z.B. weiter fragen:

- Wie es um Führung und Selbstorganisation der Mitarbeitenden in christlichen Cafés bestellt ist (Was braucht es an persönlichen Eigenschaften, um in einer NPO „gut klar zu kommen“ bzw. sich selbst und ggfs. andere zu führen?)
- Wie die Zusammenarbeit innerhalb Ihrer Einrichtung / Ihres Cafés gestaltet werden kann (Was macht Ihr Team erfolgreich? Was sind bei Ihnen wichtige Themen der Teamarbeit?)
- Eher „strategische“ Überlegungen: woran merken Sie, dass Sie erfolgreich sind? Welche Ansprüche stellt wer an Sie? Welche stellen Sie sich selber? Wie gehen Sie mit widersprüchlichen Erwartungen um? Welche Maßnahmen entwickeln Sie? Usw.

4.

### Metaphern der Organisation

Ein anderer Ansatz, Organisationen zu beschreiben, beruht auf der Hypothese, dass die Wirklichkeit in einer Organisation davon abhängt, was die in ihr arbeitenden Menschen für Bilder im Kopf haben – also abhängt von ihrem Denken über die Organisation.

Der Schweizer Organisationsberater Werner Zbinden<sup>2</sup> etwa unterscheidet folgende Grundformen oder Metaphern: Organisation als

- Maschine
- Organismus
- Konflikt
- Balance
- Energie

**Maschine:** Man stellt sich die Organisation wie eine technische Konstruktion vor; wichtig sind Funktionen und Aufgaben; einzelne Menschen sind Elemente eines beschränkten Ganzen. Konflikte werden personalisiert und Wechsel oder neue Abläufe gelöst, Leitung ist reduziert auf Anweisung und Information. Kontakte zwischen MitarbeiterInnen finden kaum statt. Es gibt viel Routine; es herrscht Angst vor Chaos und Ziellosigkeit; Kommunikation findet als Einweg-Kommunikation statt, Information und Berichterstattung; Veränderung erfolgt über Anordnungen, Zwang und Macht. Gefahren: keine Visionen, keine Gefühle, keine Komplexität im Denken. Vorzüge: Hohe Routine, Stabilität.

**Organismus:** Die Organisation wird analog zu Lebewesen verstanden, als Prozess und Entwicklung. Menschen gelten als einmalig und nicht ersetzbar. Der Fokus liegt auf Beziehung. Menschen sollen sich wohlfühlen und sich mit der Organisation identifizieren. Konflikte gelten als Störungen, Leitung gilt als

---

<sup>2</sup> Zitiert nach Eva Renate Schmidt / Hans Georg Berg: Beraten mit Kontakt. Handbuch für Gemeinde- und Organisationsberatung. Offenbach 1995, S. 140 ff.

Entwicklungshilfe. Ängste vor Beziehungsverlust; Veränderung erfolgt über Konsensprozesse, teilweise über Außeneingriffe. Gefahren: starke Binnenorientierung, Beziehungsstress, Ausstoßung von Fremden. Vorzüge: starke Identifikation mit dem eigenen System, Förderung von Menschen, Treue.

**Konflikt:** In diesem Denken gelten Konflikte als Voraussetzung für Bewegung und Veränderung. Konfliktfreiheit bedeutet Stillstand. Organisationen bestehen aus Teilen mit unterschiedlichen Interessen. Die Basis ist Unterschiedlichkeit. Leitung muss das Gesamtsystem zusammenhalten. Ängste vor Vereinfachungen. Veränderungen über Spannung, Auseinandersetzung, über neue Herausforderungen. Gefahren: Überforderung, häufiger Personalwechsel. Vorzüge: geeignet für komplexe Systeme und Aufgaben. In der Lage, heterogene Systeme zu integrieren.

**Balance:** Organisation orientiert sich an Harmonie und Entspannung. Konflikte gelten als lösbar. Es gibt viel Bewegung – aber es verändert sich auch nicht viel. Leitung muss Konflikte lösen, hat als einzige den Überblick über das Gesamtsystem. Konflikte werden verdrängt oder geheim gehalten. Veränderung über Personen, die wertgebunden sind. Gefahren: Flucht in Krankheit, Ausbrennen, keine Zeit zum sich Erholen. Vorzüge: System ist sehr belastbar; für schwierige Aufgaben bei geringer Komplexität geeignet.

**Energie:** Selbstorganisierte soziale Systeme. Sinnbewusst. Funktioniert mit wenigen Vorgesetzten – aber nur, wenn alle Mitarbeitenden Zugang zu den Informationen haben. Keine alten Statussymbole mehr. Starkes Verständnis von Zugehörigkeit. Konflikte bei unterdrückten Energien. Leitung findet flach und temporär statt, eher als Beratung. Veränderungen sprunghaft, über chaotische Zustände. Gefahren: keine traditionellen Anreizsysteme, unerwartete Veränderungen. Vorzüge: niedrige Institutionalisierung, weiche Strukturen, Vorläufigkeit.

Was wäre Ihr inneres Bild für Ihr Café?

5.

#### **Lebenszyklen von Organisationen**

Ein dritter Ansatz schließlich, auf Organisationen zu schauen, besteht darin, ihren Lebenszyklus bzw. ihr Entwicklungsalter zu betrachten: Modelle, die von früher Kindheit über Adoleszenz, Erwachsenenalter, Reife, Alter reichen oder abstraktere Modelle, die Phasen unterscheiden, z.B.

- Gründerzeit (Charisma, hohe Energie, Ungestüm, Begeisterung, Orientierung an starken Personen, alle machen das gleiche, keine Arbeitsteilung, ansteckendes Wir-Gefühl)
- Aufbauphase (Notwendigkeit zu Differenzierungen, Arbeitsteilung, Unterschiede, Konflikte)
- Hochleistungsphase (Gerichtete Energie, Effektivität, Erfolg, kreative Konflikte, aber auch Arbeitsverdichtung, Routine, weniger persönliche Beziehungen)
- Krisenphase / Niedergang (Veränderte Rahmen- bzw. Marktbedingungen, Absatzprobleme, Konkurrenz, Anstrengung, Suche nach Stabilisierung, Sicherheitsstreben, Vorsicht; Erstarrung, Abschottung, Fehler, Verluste...)
- Evtl. Erneuerung

Anders als bei Lebewesen sind in diesen Zyklus-Modellen „Rück-Entwicklungen“ möglich: die Organisation kann sich also in eine „jüngere“ Lebensphase zurückbewegen, von dort aus wieder „altern“...

In welcher Phase würden Sie Ihr Café sehen? Was würden Ihre Gäste sagen, was Ihre KollegInnen oder MitarbeiterInnen?

6.

#### **Kurzes Resümee**

Mein vorläufiger Eindruck – den Sie bitte gleich korrigieren mögen! – aus diesem kurzen Rundgang durch die Modelle:

- Mit Ihren Cafés arbeiten Sie teilweise auf schwierigen Feldern

- Sie haben dort einen relativ geringen formalen Organisationsgrad, dafür viel Begeisterung und Engagement
- Sie haben widersprüchliche Erwartungen zu bedienen
- Sie orientieren sich stärker an Beziehungen statt an Strukturen
- Als Metaphern entsprechen vielleicht am ehesten die Modelle „Organismus“, „Konflikt“ oder auch „Energie“ Ihren Cafés
- Vom Konzept der Lebensphasen her sehe ich Ihre Cafés von dem wenigen, was ich wahrnehme, in der Phase der Adoleszenz – und stelle mir Ihren Café-Alltag liebenswert und anstrengend zugleich vor...

Sie sehen, die Organisationsberaterin benutzt Modelle, um Organisationen zu beschreiben – Landkarten, die nicht die Landschaft sind, sondern eben nur Karten! –, stellt Fragen über Fragen in dem Suchen danach, zu verstehen, zu erfassen, zu begreifen, was Ihre Organisationen umtreibt, beschäftigt, ausmacht...

ist dabei natürlich geleitet von ihren eigenen Wahrnehmungsmustern, von ihrer eigenen Neugier... und hat in dem, was sie sagt, keinen Wahrheitsanspruch!

Sie hofft jedoch, Ihnen ein paar Ansatzpunkte geliefert zu haben für Ihr eigenes Nachdenken über den Charakter christlicher Cafés – und darüber, was sie von anderen Cafés unterscheiden könnte... sie möglicherweise zu „den Besseren“ macht...

Dies alles durchaus im Kontext der Debatte über neue, zukunftsfähige Organisationsformen kirchlicher Arbeit: Netzwerkgemeinden – Initiativen – mobile Gemeinschaften – neue temporäre Orte des Glaubens ...

Ich freue mich auf den Austausch mit Ihnen – jetzt und später in den Workshops.  
Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

*Susanne Habicht, Dipl.Volkswirtin, Gemeindeberaterin, arbeitet in der Organisationsentwicklung der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Norddeutschland. Kontakt: [www.institutionsberatung.de](http://www.institutionsberatung.de).  
Anfragen wegen Gemeindeberatung auch über die Gesellschaft für Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung (GfGO) e.V.: [www.gfgo-nordkirche.de](http://www.gfgo-nordkirche.de).*

Peter Dietrich

## Sind wir die Besseren?

Ich sage entschieden NEIN, und ich werde Sie in den folgenden Minuten in Sippenhaft nehmen. Und wenn sie das Bedürfnis spüren, sich wehren zu müssen, dann ist das durchaus beabsichtigt:

Zunächst eine wahre Begebenheit:

Es ist Freitag. Ich habe mich entschlossen, inkognito versteht sich, die neu eröffnete christliche Kneipe zu besuchen, die es in der Altstadt geben soll. Ich werfe mich in meine Lederjacke und ziehe los, übers Kopfsteinpflaster von Kellerkneipe zu Kellerkneipe, ohne jedoch fündig zu werden. Schließlich stehe ich vor einer Tür, an der ein DIN-A5-Blatt prangt:

„Zu den 12 Aposteln“ (So oder so ähnlich mag sie geheißen haben. Ich weiß es nicht mehr so genau). Ich öffne die Tür und fühle mich urplötzlich wie in jenem amerikanischen Spielfilm, in dem der Schauspieler die Kneipe betritt. Die Musik verstummt und alles schaut zur Tür. Da ich mutig bin, gehe ich weiter und suche mir einen Tisch. Das gestaltet sich schwierig. Welchen soll ich nehmen. Fast alle sind sie eingedeckt mit Teller, Tasse, Untertasse. Also setze ich mich an den einzigen Tisch, der nicht eindeckt ist. Worauf ein junge Frau auf mich zukommt und mich bittet, mich an einen eingedeckten Tisch zu setzen, der gedeckt ist. Sie fragt mich, was ich trinken möchte. Ich sage nicht „Bier“, sondern bestelle einen Kaffee. Kurz darauf erscheint so wieder mit einer Thermoskanne und einer Schale billiger Kekse und setzt sich neben mich.

Spätestens jetzt ist klar: Entweder ich bin in einer christlichen Kneipe gelandet oder in der Lolitabar.

Auch wenn dieses Beispiel aus der Zeit stammt, in der noch viele Christen nicht wussten, was der Unterschied zwischen einem christlichen Café und einer Teestube ist;

Auf die Frage, ob wie die Besseren sind, würde ich mit einem klaren NEIN antworten.

Wir sind nicht die Besseren.

Warum nicht?

- **Wir haben gelernt, dass der, der die Schwelle unserer Kirche übertritt, Freiwild ist.**  
Oder wenigstens Suchender, Bedürftiger. Im Café ist der Kunde König, nicht Freiwild. Der Fremde, der Gast, der eine Kirche, eine kirchliche Veranstaltung, einen Gottesdienst besucht, hat zwangsläufig ein anderes Bedürfnis, als der Besucher eines Cafés; zumindest vordergründig. Wenn einer in unser Café kommt, dann will er zunächst einmal nicht das Seelenheil, sondern er will einen Kaffee. Das ist etwas ganz anderes. Und wenn er irgendwann einmal seine erste Frage stellt, weil er es bei uns vielleicht seltsam, im besten Falle nett und heimelig findet. Wenn er also fragt: „Was ist das hier?“, dann will er erstmal nur eine Antwort und nicht das ganze Evangelium.  
Natürlich ist das moderne Café heute nicht mehr Versorgungsbetrieb, sondern Begegnungsort. Ein Ort für Kommunikation. Für Manche ein Stück Heimat. Aber der Gast will selbst Nähe und Abstand zum Wirt bestimmen. Und diese Art mit dem Gegenüber umzugehen, müssen wir erst lernen.
- **Wir legen auch sonst die Bedingungen an, die wir in unserem innerkirchlichen Kontext gewohnt sind.**  
Und man merkt vielen Christen an, die in einem christlichen Café arbeiten, dass sie gerade einen Ausflug in eine Welt machen, zu der sie nicht gehören, oder gehören wollen.  
In einer hessischen Kleinstadt entschloss sich vor einigen Jahren eine freie Gemeinde, eine christliche Kneipe zu eröffnen. Da die Gemeinde recht solvent war, war das Ergebnis optisch ansprechend. Man hatte ordentlich investiert. Nur was die Frage des Alkoholausschank anging, war man sich in der Gemeindeleitung nicht einig. Und so entschloss man sich zu einem Kompromiss. Alkohol ja, aber limitiert. Jeder Gast bekam 2-3 Bier oder 2 Wein (oder so ähnlich). Und so war man bald wieder unter sich. Und die Kneipe ist bei den Einheimischen seither nicht mehr bekannt unter dem ursprünglichen Namen „Livetime“, sondern als „Limit“.

- **Uns ist vielfach der Mut zum Dienen abhanden gekommen**  
und ich fühle mich in manchen christlichen Cafés wie jemand, der dankbar sein müsste dafür, dass er hier sein darf. Genauso wenig wie manche Politiker uns als das erscheinen, was sie sein sollten; nämlich Diener des Staates, erscheinen mir auch manche christliche Geastronome von ihrem Auftreten, ihrem Gebaren nicht als Diener am Menschen, am Gast.  
Sein sind Teil der eklessia, der Herausgerufenen. Sie sind Teil derer, die das haben, was dem Gast fehlt: Den Glauben an Christus.  
Der Eine so gut wie gerettet, der Andere noch verloren.  
(Das wird zwar nicht gesagt, dieses Grundgefühl wabert aber überall unausgesprochen durch das Café).  
Diese Art von Überheblichkeit kann man manchmal auch in Plaungsphasen erleben:  
Der Herr ist mit uns!  
Die Anderen wollen nur die Kohle des Gastes!  
Wir haben die Antworten!

Eine solch überhebliche Haltung kann dazu führen, dass man schon verloren hat, eh man den ersten Kaffee ausschenkt.

Es ist eine Art hintergründiger Überheblichkeit, wie ich sie auch schon in der Castor-Widerstandsbewegung im Wendland erlebt habe. Dort kann man einen Aufkleber kaufen, auf dem steht: „Wir sind die Guten und kämpfen gegen das Böse“.

Man kann über den Wahrheitsgehalt dieses Aufklebers streiten, aber keine Bewegung sollte sich selbst auf einen Sockel heben, auf den kein Mensch gehört.

- **Uns fehlen vielfach die handwerklichen Voraussetzungen.**  
Wir sind keine Geschäftsleute.  
Wir haben keine Ausbildung zum Kellner oder Gastronom.  
Wir haben nicht BWL studiert.  
Wir haben keine Ahnung von Gastronomie.  
Wir fangen an, ein schlechtes Gewissen zu bekommen, wenn wir dem Gast mehr als 1€ für einen Kaffee abknöpfen.  
Wie oft habe ich schon in entsetzte Gesichter geblickt, wenn wir über die Preisgestaltung im Café gesprochen haben.  
2€ für eine Cappuccino?  
Das können wir doch nicht machen. Wir sind doch Kirche.

Wir sind Quereinsteiger. Und mit Quereinsteigern in der Gastronomie, die es nicht geschafft haben, kann man vermutlich auch in Hamburg die Straßen pflastern.

### **Sind wir die Besseren?**

Ich glaube, wer sich ernsthaft diese Frage stellt, ist schon auf dem falschen Dampfer.  
Aber als Arbeitstitel eignet sich die Frage vorzüglich, damit Sie sich nicht langweilen.

Wir sind nicht nur die Besseren, wir sind sogar noch besser.

Wir sind nämlich die Anderen!

Und damit haben wir etwas, das man in der Gastronomie, auf dem freien Markt unbedingt braucht, wenn man überleben will.

Ein USP – ein Alleinstellungsmerkmal!

Oder, wie es der Gastronomiepapst C.D.Hübsch formuliert:

Alles Anders Als Alle Anderen!

Wenn wir uns selbstkritisch den Herausforderungen stellen, die gastronomische Arbeit mit sich bringt, wenn wir alles, was uns möglich ist tun, damit wir als Café auch ernst genommen werden.

Wenn wir da unsere Hausaufgaben machen, dann sind wir wirklich an manchen Punkten unseren Mitbewerbern voraus und haben das, was mein atheistischer Freund bei seinem Besuch in unserem Café als „mediterrane Atmosphäre“ beschreibt.

Ich lasse mal den Gastronomiepapst C.D.Hübsch zu Wort kommen. Er beschreibt auf dem 5. Internationalen Symposium in Davos in 35 Punkten, wie Gastronomie im 21. Jh. zu laufen hat.

5. Wer in der Lage ist, das Lebensgefühl der Menschen zu verbessern, wird Sieger sein. Glück über Kommunikation. Glück über Erlebnis. Glück über Menschlichkeit. Glück über Sozialkontakt.

23. Das Erlebnis tritt mehr und mehr in den Vordergrund verkaufs- und absatzpsychologischer Strategien. Der Verkauf von Kontakten, Kommunikation, Spaß und - Erlebnis.

32. Ohne Streiterei gibt es keinen Fortschritt. Streit darf jedoch nicht entfremden - sondern muß verbinden. Entwickeln Sie eine Streitkultur. Beherrschen Sie den Streit als fortschrittliche Technik.

34. Der Millennium - Mega - Trend: Ich lobe meinen Mitarbeiter !!!

33. Es hat keinen Wert, auf die Dunkelheit zu schimpfen. Besser ist es, ein Licht anzuzünden.

Das alles müssten wir doch wirklich besser können, oder?

Die Frage, wo es lang gehen soll mit unserer Cafearbeit dürfen wir nicht nur theologisch beleuchten, sondern auch

wirtschaftlich  
handwerklich  
kundenorientiert

#### **Resümee:**

Wir sind nicht überall die Besseren. Wir sind aber auf jeden Fall die Anderen.... und wenn wir uns zu Herzen nehmen, was die Besseren besser machen und da glaubwürdig anders sind, sind wir vielleicht wirklich irgendwo besser.

Dann können wir ein Vakuum füllen, das wirklich da ist.

Peter Dietrich, EKKW

*Peter Dietrich ist Pastor in der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck in Kassel. Seine Spezialgebiete sind Kirche am Urlaubsort und das Projekt „Café auf Zeit“. Er ist in der Projektgruppe Christlicher Cafés in Deutschland und auch mit „valsche fögel“ als Bauchredner unterwegs.*

Anlage zum Vortrag von Peter Dietrich:

## Stichwortartige Statements aus dem Vortrag:

### Claus-Dieter Hübsch Auf dem 5.Internationalen Symposium in Davos

1. Das Verbraucherverhalten hat sich fundamental gewandelt. Wir reden über einen langfristigen Trend – besser – die neue Normalität. Die Menschen haben gelernt, daß Dienstleistung in Deutschland faktisch nicht stattfindet. Dienstleistungs – Qualität ist heute mehr Mythos als Wirklichkeit.
2. In einem Verwirrspiel der Märkte entwickeln Politiker die Dynamik von Wanderdünen.
3. Eine Überflußgesellschaft wird zu einer Brauch – Ich – Nicht – Gesellschaft.
4. Die Management – Methoden der vergangenen Dekaden haben einen zu oft außer acht gelassen: Den Kunden !!! Das ist witzigerweise derselbe, der ihr Gehalt bezahlt und der einzige, der Geld in die Kasse legt – alle anderen nehmen und fordern.
5. Wer in der Lage ist, das Lebensgefühl der Menschen zu verbessern, wird Sieger sein. Glück über Kommunikation. Glück über Erlebnis. Glück über Menschlichkeit. Glück über Sozialkontakt.
6. Wenn wir denjenigen, die immer seltener kommen, immer mehr verkaufen möchten, werden wir irgendwann überhaupt keine Kunden mehr haben.
7. Nur derjenige ist erfolgreich, der die Zukunft erfindet.
8. Dienstleistungs – Geheimnis: Nicht wer zuletzt lacht, lacht am besten, sondern wer zuerst lacht, lacht am besten. Wir leben in einem Jahrzehnt der Geschwindigkeiten. Wir müssen unsere Lachgeschwindigkeit erhöhen.
9. Wenn Sie immer nur das tun, was sie schon können, werden Sie auch immer nur das bleiben, was sie schon sind. Haben Sie den Mut zur Veränderung und zur Vision ?
10. Prozesse von Erneuerung, Strukturwandel, Bedürfnisveränderung zwingen uns, das Erreichte in Frage zu stellen. Diese Prozesse sind immer kontrovers, strittig und schmerzhaft. Aber wer als Unternehmer Harmonie sucht, soll in einem Gesangsverein eintreten und nicht an einem gnadenlosen Wirtschafts – Prozess teilnehmen. ( Der Unternehmer heißt Unternehmer, weil er unternimmt – nicht weil er unterläßt. Das wäre der Unterlaser und Bewahrer. Davon haben wir genug in Deutschland.)
11. Die Traditionen, mit denen wir heute leben, sind die Fortschritte von gestern. Daher ist der Fortschritt von heute die Tradition von morgen. Wenn es gelingt, auf diese Weise klarzumachen, daß Wandel und Veränderung das lebenserhaltende Kulturprinzip ist, dann wird der Widerstand gegen das Neue an Heftigkeit verlieren.
12. Mega – Trend – 3000: Mitarbeiter loben und auf diese simple Weise eine vorbildhafte Unternehmens – und – Meeting – Kultur schaffen. (KISS-Prinzip. Keep It Simple Stupid.)
13. Manager haben einen Altar im Kopf, in dem sie ihre ganz persönlichen Heiligtümer aufbewahren. Ihr Wissen. Ihren Glauben. Ihre Erfahrungen. Ich bin heute hier, um die Altäre der Dienstleistungs – Unternehmer zu entrümpeln. Gott sei Dank, weiß ich, daß ich offene Tore einrenne.
14. Man wird in Zukunft täglich fragen müssen: "Was kann ich für meinen Kunden tun, was der Wettbewerb nicht tut?" Nur kreative Menschen fragen. Nur "intelligente Menschen" schwimmen gern zufrieden im System mit. Wer in den 90er Jahren nicht fragt, fliegt aus dem Markt. Verinnerlichen Sie das Gesetz der 5AAAAA's. Alles Anders Als Alle Anderen. Damit begeben Sie sich automatisch aus dem Wettbewerbsdruck. Aus dem Preisdruck. Aus dem Existenzdruck. Sie sind unvergleichlich. Sie garantieren einzigartige Nutzenversprechen. Sie haben eine Identität. Sie sind ein Siegertyp.
15. Wer den Kopf des Kunden nur von außen kennt – verliert einen wichtigen Innovations – Partner. Den billigsten den es gibt.
16. Veränderung tut weh. Trotzdem findet sie statt. Die Gesetze des Marktes nehmen keine Rücksicht auf gestrige, unmoderne und dogmatische Denker. Es gibt kein Naturgesetz, wonach der Wohlstand ewig wachsen muß. Wandel und Veränderung sind etwas Natürliches und somit etwas Berechenbares. Innovations – Prozesse sind strategisch planbar ! Sie bedürfen nicht einer besonderen, gottgegebenen Kreativität.
17. Nichts auf der Welt ist stärker, als die Kraft und die Macht der richtigen Idee zur richtigen Zeit. Kreativ ist auch der, der weiß , wo man Ideen klauen muß. "Ideen – Klau" ist nicht strafbar – sondern wunderbar.

18. Erlebnis - Dramaturgie belebt das Geschäft. Ob Kaufhaus, Supermarkt oder Freizeitpark - eine medientrainierte Gesellschaft erwartet das besondere Erlebnis, den besonderen "Kick", den besonderen "Thrill".
19. Die Erlebnis - Planung benutzt psychologische Mechanismen, um Menschen zu helfen, sich mit einer Sache zu identifizieren. Wer sich identifiziert ist involviert und aktiviert. Das ist die Basis für ein emotionales Erlebnis. Wenn Sie es nicht schaffen, dem Kunden damit ein Lächeln in's Gesicht zu zaubern, dann müssen Sie über den Sinn der Inszenierung und den Sinn des Unternehmens nachdenken.
20. Marktveränderungen entstehen durch Unternehmer - Befehle. Durch Aktionen. Durch Ausprobieren. Sie werden nie erfahren wie die "Dienstleistung 3000" aussehen wird, wenn Sie sie nicht machen oder erfinden. Aus diesem Stoff ist die Zukunft. Erfolge sind niemals aus einem Stoff der Zufall oder Glück heißt.
21. Wer die Zukunft in Glas, Holz, Chrom und Farben beschreibt, hat die Dramatik der Situation noch nicht erkannt.
22. Die Vision: Der Gastronomie - Besuch als Freizeit - Erlebnis. Ich will eine Stunde lang Freude, Spaß und Abwechslung haben.
23. Das Erlebnis tritt mehr und mehr in den Vordergrund verkaufs - und absatzpsychologischer Strategien. Der Verkauf von Kontakten, Kommunikation, Spaß und - Erlebnis.
24. Die Bereitschaft zu Wandel und Veränderung ist niemals Risiko.  
Die Bereitschaft zu Wandel und Veränderung ist immer Chance...
25. Was wir brauchen ist Lust - Management, Lust - Service - also ein Lust - Prinzip.
26. Mein Bundeskanzler heißt Claus Hübsch. Dein Bundeskanzler trägt Deinen Namen. Nicht auf Bonn oder Berlin vertrauen. Für Deinen Erfolg bist Du allein verantwortlich.
27. Der Tante Emma - Laden wird zum Tante - Esso - Laden.
28. Wer was wird wird **Wirt**. Wer's verpaßt bleibt **Gast**.
29. Zufriedene und treue Kunden haben ausgedient. Morgen kommt es auf begeisterte Kunden an.
30. Wer gewinnen will, muß nicht dorthin laufen, wo der Ball ist, sondern dorthin, wo der Ball sein wird.
31. Marketing ist die unternehmerische Grundhaltung, das Unternehmen auf die Bedürfnisse des Marktes und des Kunden einzustellen.
32. Ohne Streiterei gibt es keinen Fortschritt. Streit darf jedoch nicht entfremden - sondern muß verbinden. Entwickeln Sie eine Streitkultur. Beherrschen Sie den Streit als fortschrittliche Technik.
33. Es hat keinen Wert, auf die Dunkelheit zu schimpfen. Besser ist es, ein Licht anzuzünden.
34. Der Millenium - Mega - Trend: Ich lobe meinen Mitarbeiter !!!
35. 80% der Zeit in deutschen Meetings wird darüber geredet, wie etwas nicht geht. Rote Karte ! Motto: Alles, was Menschen sich vorstellen können, das können sie auch erreichen. Denn das größte Kapital des Menschen ist seine Phantasie.
36. Marktveränderungen entstehen durch Unternehmensbefehle. Durch Aktionen. Durch Machen. Durch Ausprobieren. Sie werden nie wissen, wie das Unternehmen 3000 aussieht, wenn Sie es nicht machen.
37. Märkte sind keine Erbhöfe mehr. Märkte spinnen. Märkte sind chaotisch. Märkte brauchen eine neue Ordnung - und Köpfe die das begreifen. Einbahnstraßen und Sackgassen haben die Menschen erfunden. Nicht Gott.
38. Navajo - Indianer brauchen 235 Teile zum Leben. Otto - Normalverbraucher rund 10000 Gegenstände. Wir sollten nicht darüber nachdenken, was wir als nächstes brauchen - sondern was wir als nächstes wegschmeißen.
39. Wer den Kopf des Kunden nur von außen kennt, verliert einen wichtigen Innovationspartner. Den billigsten, den es gibt.  
...Und ein letztes kleines Statement: Um die Stirn zu runzeln brauchen Sie 30 Muskeln. Um ein Lächeln aufzusetzen brauchen Sie 13 Muskeln. Sparen Sie Energie, lächeln Sie.  
...Und ein allerletztes Statement:  
"Wer nicht lächeln kann, soll kein Geschäft aufmachen".

*Claus-Dieter Hübsch ist Marketingchef des Gastronomiesystems „Ständige Vertretung“ Hamburg und Hannover*



**Bramfelder Laterne**  
**Infozentrum Globales Lernen**

<http://www.bramfelderlaterne.de>

Informationen und Anfragen über  
Pastor Klaus Michael Täger: 0151 114320 28

oder:

Berner Chaussee 58

22175 Hamburg

Telefon: 040 641 50 23

E-Mail: [info@bramfelderlaterne.de](mailto:info@bramfelderlaterne.de)

**Institut für Engagementförderung**  
**des Evangelisch-Lutherischen Kirchenkreises Hamburg-Ost**

<http://www.ife-hamburg.de/>

Informationen und Anfragen über  
Pastorin Ursula Kranefuß: 040 519 000 852

oder:

Institut für Engagementförderung

Geschäftsstelle

Rockenhof 1

22359 Hamburg

E-Mail: [info@ife-hamburg.de](mailto:info@ife-hamburg.de)

**Das kirchencafé-hoffnungsorte hamburg**  
**Bundesnetzwerk Christlicher Cafés**

Diakon Mark Möller

Das Kirchencafé und

Steinstraße 18

20095 Hamburg

Tel: 040 76 75 76 46

Mobil: 0160 93 94 67 48

E-Mail: [moeller@hoffnungsorte-hamburg.de](mailto:moeller@hoffnungsorte-hamburg.de)

**facebook:** Citykirchenprojekte-Hamburg

## Tagungsablauf

Ankommen mit Kaffee und Tee

- 9:30 Begrüßung.
- 9:45 Interaktive Bibelarbeit .
- 10:45 Pause.
- 11:00 „Wir sind auf jeden Fall... die Anderen“, Peter Dietrich.
- 11:30 „Christliche Cafés: Organisation oder Initiative? - Impulse aus der Sicht einer kirchlichen Organisationsentwicklerin“, Susanne Habicht.
- 12:15 Einführung in die Workshops
- 12:30 Mittagessen und Pause
- 13:15 Workshops 1&2 (45 Minuten)
- 14:15 Workshops 3&4 (45 Minuten)
- 15:15 Abschluss
- 15:30 Ende mit Segen

## Workshops

- 1.) Grenzen setzen ohne zu verletzen“, ein Workshop für Mitarbeitende im Kontakt mit Gästen. Ursula Kranefuß, Institut für Engagement Förderung Drei F+
- 2.) „Was ist bei einer Cafégründung und Strukturierung zu bedenken?“ für solche, die am Anfang stehen oder umstrukturieren. Peter Dietrich, Mitglied im Leitungskreis des Bundesnetzwerks christlicher Cafés, Kassel
- 3.) Was macht uns zu den Besseren? - Und für wen?, ein Workshop vorwiegend für Leitungen in der Planung und Motivation. Susanne Habicht, Organisationsentwicklerin bei der Nordkirche
- 4.) „Globales Denken und Wirtschaften“, ein Workshop, der die eigene Arbeit in einen weiteren Zusammenhang stellt. Klaus-Michael Täger, Bramfelder Laterne (Zentrum für Globales Lernen)

## Die Kosten

für den Fachttag betragen inkl. Getränken und Mittagessen: 25 Euro für Hauptamtliche und 15 Euro für Ehrenamtliche.

## Anfahrt

Die Räume befinden sich direkt am U-Bahnhof Volksdorf.

## Der Fachttag wurde gemeinsam vorbereitet von:

Anke Beceral, Café Augenblicke (JesusCenter e.V.); Mark Möller, das kirchencafé (hoffnungsorte hamburg); Glen Ganz, why not? Café-Deutschkurse-Beratung

Anmeldung und Information: [moeller@hoffnungsorte-hamburg.de](mailto:moeller@hoffnungsorte-hamburg.de) das kirchencafé

Steinstraße 18 - 20095 Hamburg

Veranstalter: hoffnungsorte hamburg (Verein Stadtmission Hamburg)

## Netzwerk christlicher Cafés Hamburg



[www.christliche-cafes.de](http://www.christliche-cafes.de)

## Sind wir die Besseren?

### Hamburger Fachtag

Am 15. Mai, von 9:00 bis 15:30 Uhr  
Im Rockenhof 1, 22359 Hamburg

## Christliche Cafés

DAS EVANGELIUM SCHMACKHAFT MACHEN

Gastfreundschaft - Orte - Begegnung

## Sind wir die Besseren?

*Dieser Frage wollen wir uns auf dem zweiten Hamburger Fachtag christlicher Cafés in Bibelarbeit, Impulsen, Gesprächen und workshops nähern. Fachkundige, erfahrene Referent\_Innen werden uns dabei durch den Tag begleiten. Der Fachtag richtet sich an alle ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mitarbeitende, die sich in christlicher Caféarbeit engagieren, und auch solche, die leitend für ihre Umsetzung sorgen.*



### Café kann jeder

So scheint es, wenn wir den anhaltenden Boom von Cafés, auch in Hamburg, anschauen.

Viele christliche Cafés sind schon älter als dieser Trend.

Mit unserer Erfahrung - sind wir die Besseren?

### Kontakt Arbeit machen Alle

Wirtschaft, aber auch Kirchen und Diakonie suchen zunehmend den Kontakt zu Menschen unterschiedlicher Milieus.

Mit unserer christlichen Caféarbeit schaffen wir seit jeher Kontakte mit und zwischen verschiedenen Milieus. -Sind wir die Besseren?

### Glauben lebensnah erfahrbar machen.

*In Kirchen und Diakonie gibt es viele Trends und Bewegungen, um Glaubens-themen und Kirche für Nicht-christ\_Innen zu öffnen.*

*Christliche Cafés machen Glauben im Alltag schon immer erfahrbar. - Sind wir die Besseren?*



Wir sind begeistert von den Möglichkeiten und Erfahrungen, die unsere Arbeit bietet. Wir probieren und leben gerne christliche Gastfreundschaft.