

## Aus der ARD.ZDF medienakademie

### Den Wandel gestalten

#### Eröffnungsfeier der ARD.ZDF medienakademie

Am 8. März 2007 feierte die ARD.ZDF medienakademie ihre Gründung. Die Festveranstaltung war der erste Höhepunkt der neuen ARD.ZDF medienakademie, die ihren Betrieb bereits zum Jahreswechsel 2006/2007 aufgenommen hat. Sie markiert einen wichtigen Meilenstein der Zusammenführung der srt (Schule für Rundfunktechnik) mit der ZFP (Zentrale Fortbildung der Programm-Mitarbeiter ARD/ZDF).

Die Feierstunde fand in den Räumen der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Friedrich-Alexander-Universität in Nürnberg statt. Moderiert wurde die Veranstaltung von Helge Haas, seit Januar 2007 der Leiter des Radioprogramms Bremen Vier.

#### Wandel aus Prinzip – Wandel als Prinzip

Der Experimentalpsychologe Prof. Peter Kruse, nextpractice GmbH/Bremen, radikalisierte in seinem Vortrag die Suche nach der ewigen Jugend einer Marke zur Frage „wie komplexe Organismen ewig jung bleiben“ können. Prof. Kruse legte seinem Vortrag die Erkenntnisse aus der Hirnforschung über den Umgang des menschlichen Gehirns mit Veränderungsprozessen zu Grunde.

Was treibt die Menschheit als kollektives Projekt derzeit voran? Die fortschreitende Vernetzung aller mit allen. Doch was haben wir dabei ‚eigentlich‘ gemacht? „Wir haben die Vernetzungsdichte im System Welt explodieren lassen.“ Dafür muss man nach Kruse automatisch zwei Preise zahlen. 1. Die Komplexität der notwendigen Lösungen erhöht sich. „Deshalb werden wir in den nächsten Jahren von den Menschen ‚vergoldet‘ werden, wenn wir für sie Komplexität verringern. Und 2.: Wer die Komplexität eines Systems erhöht, vermehrt automatisch auch die Zahl der Rückkopplungseffekte. „Und je mehr Rückkopplung in einem System, desto höher die Eigendynamik“.

Komplexität und Dynamik explodierten in der Alltagswirklichkeit, und die Menschen hätten noch keine Verhaltensweisen entwickelt, um mit diesen neuen Möglichkeiten umzugehen. „Die erste Reaktion ist stets Irritation und Verunsicherung.“

Und was machen Menschen in Anbetracht solch einer Überforderung? Sie treffen Auswahlentscheidungen intuitiv. „Menschen schaffen sich Stabilität über emotionale Bewertung.“

Als Strategien des Wandels identifizierte Prof. Kruse: „Die erste ist die der gemeinsamen Sinnstiftung. Miteinander der Frage nach dem Warum nachgehen, wird in den nächsten Jahren sehr wertvoll sein“, zeigte sich Prof. Kruse überzeugt. Die bloße Funktionsoptimierung stoße längst an ihre Grenzen. „Dann kann es nur noch um einen Prozessmusterwechsel gehen“.



„Gestalten Sie ein soziales Gehirn“  
Prof. Peter Kruse, Experimentalpsychologe

Dabei sei Irritation sogar hilfreich: „Sie brauchen eine Störung des Bestehenden, um das Neue zu erreichen. Und wo immer Sie ein System stören, versucht es, nach dem Neuen zu suchen.“ Die zweite Strategie des Wandels heiße deshalb „Störung des Bestehenden“. In instabilen Systemen sei es aber nicht mehr möglich, deren Verhalten vorherzusagen. Warum sollte man sich dennoch darauf einlassen? „In einer Welt des Wandels ist das Risiko der Stabilität immer größer als das Risiko der Instabilität“, ermutigte Kruse seine Zuhörer. Es gehe also bei der Bewältigung von Veränderungsprozessen im Rahmen des Changemanagement um eine gut geführte Balance zwischen Stabilität und Instabilität. Das jedoch könne kein Einzelner mehr leisten, das gehe nur im Team. „Was wir brauchen, ist Netzwerkintelligenz. Das Netzwerk ist also zugleich das Problem und die Lösung“.

Dazu kenne das menschliche Gehirn drei Prinzipien der Netzwerkbildung: Standardisierung, Transparenz und gemeinsame Identität durch Werte und Regeln. „Bilden Sie intelligente Netzwerke aller am Prozess Beteiligten“, gab Kruse der ARD.ZDF medienakademie auf den Weg. „Gestalten sie ein soziales Gehirn. So hat Ihre Organisation alle Chancen, ewig jung zu bleiben.“