



Was Green Teams konkret tun können: Regeneration im Unternehmensalltag verankern

Regeneratives Wirtschaften und die Rolle von Green Teams – Microlearning IV

Inhalt

01. Microlearning IV – Was Green Teams konkret tun können: Regeneration im Unternehmensalltag verankern
Hinweise auf weitere Angebote des Netzwerkes

01. Microlearning IV – Was Green Teams konkret tun können: Regeneration im Unternehmensalltag verankern



In diesem Microlearning werden konkrete Handlungsansätze für Green Teams skizziert, die helfen, die Vision einer regenerativen Wirtschaft im Unternehmen zu tragen und im Alltag erlebbar zu machen.

Gesundheit von Systemen im Unternehmensalltag

Regeneratives Wirtschaften richtet den Blick nicht nur auf einzelne Projekte oder Kennzahlen, sondern auf die Lebensfähigkeit sozial-ökologischer Systeme. Gemeint ist die Frage, wie es Menschen, Organisationen, wirtschaftlichen Beziehungen und den Ökosystemen geht, in die ein Unternehmen eingebettet ist – heute und in Zukunft.

Der Anspruch ist nicht, Schäden möglichst effizient zu reduzieren, sondern Systeme so zu gestalten, dass sie dauerhaft an Gesundheit gewinnen: ökologisch, sozial und ökonomisch. Gesunde Systeme erzeugen positive Rückkopplungen von Wohlergehen – insbesondere zwischen Menschen und der mehr-als-menschlichen Mitwelt. Sie sind geprägt von Qualitäten wie einem ökologischen Weltbild im Handeln, wechselseitigem Nutzen statt Ausbeutung, Vielfalt, wirksamer Handlungsfähigkeit und kontinuierlichem Lernen.

Für Green Teams bedeutet das einen klaren Perspektivwechsel:

- Weniger: „Wie reduzieren wir unseren Schaden?“ ,
- Mehr: Welche Entscheidungen stärken die Lebendigkeit des Systems und welche entziehen ihr Energie?

Kurz erklärt: Systemgesundheit

Systemgesundheit beschreibt die Fähigkeit eines Systems, langfristig lebensfähig zu bleiben. Dazu gehören:

- gesunde, lernfähige Menschen
- tragfähige Beziehungen
- intakte ökologische Grundlagen
- die Fähigkeit, sich an Veränderungen anzupassen

Wirkungsfeld 1: Gesundheit von Menschen & Beziehungen stärken

Green Teams als soziale Regenerationsräume

Regenerative Veränderung beginnt bei der Qualität der Beziehungen. Unternehmen sind lebendige soziale Systeme – und ihre Fähigkeit, sich zu verändern, hängt wesentlich davon ab, wie Menschen miteinander in Kontakt sind, wie sicher sie sich fühlen und wie sie mit Unsicherheit umgehen. Green Teams können hier zu Übungsräumen für eine andere Art der Zusammenarbeit werden. Nicht, weil sie dafür formal beauftragt sind, sondern weil sie freiwillig, intrinsisch motiviert und häufig hierarchieübergreifend arbeiten. In ihnen kann erfahrbar werden, wie Zusammenarbeit aussieht, wenn Lernen, Verbundenheit und gemeinsames Erkunden wichtiger sind als reiner Ergebnisdruck.

Das bedeutet nicht, dass Green Teams zu „Therapiegruppen“ werden. Es bedeutet, bewusst mit der Qualität des Miteinanders zu experimentieren. Meetings beginnen nicht sofort mit Aufgabenlisten, sondern mit einem kurzen Innehalten. Es ist Raum dafür, wahrzunehmen, wie Menschen gerade da sind – aus Respekt, nicht aus Neugier. Spannungen werden nicht übergangen, sondern als Hinweis verstanden, dass im System etwas in Bewegung ist. So entsteht ein anderes Verständnis von Produktivität: nicht als permanenter Output, sondern als Balance aus Anspannung, Sinn und Regeneration.

Ein regeneratives Verständnis von Gesundheit geht dabei natürlich über klassisches Betriebliches Gesundheitsmanagement hinaus. Es fragt nicht nur, ob Menschen belastbar sind, sondern ob Arbeitsweisen langfristig Lebendigkeit ermöglichen – individuell und kollektiv. Green Teams können diese Perspektive ins Unternehmen tragen, indem sie Arbeit auch rhythmisch betrachten: Wo entstehen Dauerspannung, Überlastung oder Zynismus? Wo fehlt Zeit zum Nachdenken, Lernen oder für echte Verbindung? Und wo gibt es bereits kleine Inseln gesunder Praxis?

Entscheidend ist nicht, perfekte Lösungen zu liefern, sondern **Experimentierräume** zu öffnen: zeitlich begrenzt, freiwillig und lernorientiert. Auch im Umgang mit Fehlern zeigt sich ein regeneratives Verständnis. In lebenden Systemen gibt es kein Scheitern im klassischen Sinn, sondern Rückmeldungen. Green Teams können diese Haltung kultivieren, indem sie ihre Arbeit regelmäßig reflektieren – nicht entlang von Erfolg oder Misserfolg, sondern entlang von Wirkung: Was hat unser Handeln im System gestärkt? Wo ist Energie verloren gegangen? Und was lernen wir daraus?

Auf diese Weise wirken Green Teams an der „inneren Gesundheit“ der Organisation mit – an den unsichtbaren Mustern von Vertrauen, Lernfähigkeit und

psychologischer Sicherheit, die jede tiefere Transformation tragen oder blockieren.

Regenerative Zusammenarbeit heißt nicht: alles langsamer.
Sie heißt: bewusster, verbundener und lernfähiger arbeiten.

Wirkungsfeld 2: Gesundheit von Organisation, Entscheidungen & Ort stärken

Green Teams als Brücke zwischen Innen und Außen

Regenerative Wirkung entsteht dort, wo Organisation, Entscheidungen und Ort wieder miteinander in Beziehung gesetzt werden. Green Teams können hier ansetzen, indem sie helfen, Wirkungszusammenhänge sichtbar zu machen, statt neue Einzelmaßnahmen hinzuzufügen.

Ein zentraler Hebel ist es, konkrete Themen als lebendige Systeme zu betrachten – etwa Mobilität, Energie, Kantine oder den Unternehmensstandort insgesamt. Statt sofort über Lösungen zu sprechen, wird gefragt: Wer ist beteiligt – innerhalb und außerhalb des Unternehmens? Welche Stoff-, Geld- und Informationsflüsse wirken hier? Wo entstehen Belastungen, wo bereits positive Dynamiken? Diese Perspektive verändert Gespräche oft grundlegend. Sie macht sichtbar, dass Probleme selten isoliert sind – und Lösungen es ebenso wenig sein können.

Aus solchen Betrachtungen heraus können Green Teams Entscheidungsprozesse qualitativ beeinflussen. Nicht durch fertige Antworten, sondern durch tragende Fragen, die regelmäßig eingebracht werden: Was bedeutet diese Entscheidung für die langfristige Gesundheit des Systems? Welche Wirkungen entstehen jenseits unseres direkten Einflussbereichs – räumlich, zeitlich oder sozial? Damit Systemgesundheit nicht abstrakt bleibt, kann es hilfreich sein, wenige Orientierungsindikatoren zu entwickeln. Diese müssen nicht perfekt messbar sein. Entscheidend ist, dass sie regelmäßig betrachtet werden – als Kompass, nicht als Reportingpflicht. Sie machen sichtbar, ob das System an Lebendigkeit gewinnt oder verliert.

Regenerative Organisationen sind immer auch ortsbezogen. Green Teams können dazu beitragen, den Standort nicht nur als Funktionseinheit zu betrachten, sondern als Teil eines sozialen und ökologischen Gefüges. Gemeinsame Erkundungen rund um den Standort – mit unterschiedlichen internen und externen Perspektiven – öffnen neue Fragen: Woher kommen zentrale Ressourcen, wohin gehen sie? Welche Ökosysteme prägen diesen Ort? Welche Wirkungen gehen von uns aus?

Aus diesem Verständnis heraus entstehen Projekte mit Mehrfachnutzen: Vorhaben, die ökologische Qualität erhöhen und gleichzeitig Arbeitsumfeld, Beziehung zur Nachbarschaft oder lokale Wertschöpfung stärken. Entscheidend ist dabei weniger das einzelne Projekt als die Fähigkeit, kontinuierlich zu lernen. Regenerative Wirkung entfaltet sich in Zyklen: beobachten, handeln, anpassen.

Green Teams verbinden Prinzipien mit Entscheidungen und Entscheidungen mit realen Orten. So wird Regeneration zur Qualität des Handelns und nicht

Regeneration im Alltag verankern: Praktiken für laufendes Lernen

Regenerative Kulturen entstehen nicht durch einzelne Maßnahmen, sondern durch wiederkehrende Praktiken. Die folgenden Routinen helfen Green Teams, über alle Wirkungsfelder hinweg lern- und anpassungsfähig zu bleiben:

1. **Systemische Fragen stellen:** Regelmäßig innehalten: Wer oder was ist von dieser Entscheidung noch betroffen? Welche langfristigen Folgen zeichnen sich ab?
2. **Regeneratives Verlernen ermöglichen:** Muster erkennen, die „normal“, aber erschöpfend oder degenerativ sind – und bewusst mit Alternativen experimentieren.
3. **Lernschleifen schließen:** Mit einfachen Zyklen arbeiten: *Beobachten* → *Experimentieren* → *Reflektieren* → *Anpassen*.

So werden Green Teams weniger Projektumsetzer und mehr **Mitgestalter systemischer Gesundheit**



Reflexion & Aktion

Reflexion:

- **Wählt einen Aspekt eurer eigenen Green-Team-Arbeit**, der euch aktuell beschäftigt
(z. B. eure Zusammenarbeit, ein laufendes Thema, ein Entscheidungsprozess oder ein konkreter Ort).
- **Wie gesund fühlt sich dieses System aktuell an?**
Wo erlebt ihr Lebendigkeit, Lernfähigkeit und Verbundenheit – und wo eher Erschöpfung, Reibung oder Stillstand?

- **Welche Muster prägen euer Handeln gerade?**

Welche davon stärken das System – und welche schwächen es möglicherweise, obwohl sie „normal“ erscheinen?

- **Welche Perspektiven fehlen euch**, um die Situation besser zu verstehen (z. B. andere Abteilungen, externe Partner:innen, lokale Akteur:innen, ökologische Zusammenhänge)?

Aktion:

- **Wählt einen konkreten Hebel**, an dem ihr ansetzen wollt – in eurer Zusammenarbeit, in einem Entscheidungsprozess oder im Bezug zu einem Ort. Ordnet ihn grob ein: *Stellt ihr etwas wieder her (Restore)*, *bewahrt ihr etwas Wertvolles (Preserve)* oder *stärkt ihr gezielt Lebendigkeit (Enhance)*?
- **Gestaltet ein kleines, bewusstes Experiment**, statt eine umfassende Lösung:
eine neue Frage, ein anderes Meeting-Format, ein veränderter Rhythmus oder eine erste Erkundung am Standort.
- **Verabredet von Anfang an einen Lernmoment:**
Wann haltet ihr inne und fragt gemeinsam:
Was hat dem System gutgetan? Was hat Energie gekostet? Was nehmen wir für den nächsten Schritt mit?



Quellen:

- Behrens, M., Beverung, M., Hankammer, S. (2024). Vom individuellen zum kollektiven Bewusstsein zum regenerativen Handeln. (Mit-)Machbuch zur Regenerativen Transformation in Unternehmen. FiveP und REGWI Institut für Regeneratives Wirtschaften.
- Buckton, S. J., Fazey, I., Sharpe, B., et al. (2023). The Regenerative Lens: A conceptual framework for regenerative social-ecological systems. *One Earth*, 6(7), 824–842.
- Rahman, S., Nguyen, N. T., & Slawinski, N. (2024). Regenerating Place: Highlighting the Role of Ecological Knowledge. *Organization & Environment*, 37(3), 466–494.
- Wahl, D. C. (2016). *Designing Regenerative Cultures*. Triarchy Press.



Weitere Literatur, Webseiten, Podcasts und Videos

Website des Re:connect-Inkubators für Regeneratives Wirtschaften:

<https://www.reconnect-inkubator.org/>

Hinweise auf weitere Angebote des Netzwerkes



Noch mehr **Leitfäden**, **Tools** und **Microlearnings** zu verschiedenen Themen findet ihr übersichtlich und zum kostenlosen Download auf unserer [„Lernen“-Seite](#).

Außerdem erscheinen hier regelmäßig neue Termine für **Webinare**, **Workshops** und **Weiterbildungen**, zu denen ihr euch direkt anmelden könnt.

Einfach den QR-Code scannen:



Für alle, die mehr wissen und
wirksamer handeln wollen.