Warum kultureller Wandel so schwer ist – und manchmal doch gelingt

Über die Mechanik des Vertrauten, die Worte Jesu am Berg und den Auftrag eines christlichen Kulturzentrums

TCG-Ohof – Christliches Kulturzentrum, Meinersen

1. „Ihr habt gehört, dass gesagt ist – ich aber sage euch"

Die folgenreichste Rede der abendländischen Geistesgeschichte ist nach einer rhetorischen Formel gebaut, die so einfach ist wie unerhört. Jesus von Nazareth tritt im Matthäusevangelium auf einen Berg, sammelt seine Jünger um sich und beginnt: *„Ihr habt gehört, dass zu den Alten gesagt ist…"* Es folgt ein Zitat aus der religiösen Tradition – das Gebot „Du sollst nicht töten", das Verbot des Ehebruchs, die Praxis der Eidesleistung. Und dann der Bruch: *„Ich aber sage euch…"* Sechs Mal nimmt Jesus in der Bergpredigt die vertraute Tradition auf, würdigt sie – und reformuliert sie radikal (Matthäus 5,21–48).

Was Jesus hier tut, ist im Kern *Kulturarbeit*. Er bezweifelt nicht das Gesetz, er erfüllt es; aber er entzieht es dem Selbstverständlichen. Er macht das Gewohnte fragwürdig und gleichzeitig das Neue annehmbar, indem er es im Bekannten verankert. Diese rhetorische Operation ist verblüffend modern: Zwei Jahrtausende später beschreibt die Sozialpsychologie genau diesen Vorgang als notwendige Bedingung jedes kulturellen Wandels. Was Jesus mit dem „Ich aber sage euch" tut, nennt Kurt Lewin im 20. Jahrhundert *unfreezing* – das Auftauen des Selbstverständlichen, das jeder echten Lernerfahrung vorausgehen muss.

Das TCG-Ohof tritt in Meinersen als christliches Kulturzentrum an, und es tut dies in einer Zeit, in der gewohnte Strukturen brüchig werden: Mitgliederzahlen sinken, Energiekosten steigen, Lizenzen laufen aus, Jugendarbeit muss neu erfunden werden. Wer in dieser Lage einen Auftrag annimmt, muss verstehen, warum kultureller Wandel so schwer ist – und gleichzeitig: warum Jesu „Ich aber sage euch" trotz allem funktionierte, warum englische Lobpreislieder heute selbst in konservativen Gemeinden gesungen werden, warum manche Veränderung gelingt und andere stecken bleibt.

Dieser Artikel verbindet drei Forschungsstränge: die Psychologie der Bestätigung, die Lerntheorie der Wiederholung und die Verhaltensökonomie der Gewohnheit. Er nimmt unterwegs eine Beobachtung am Frühstückstisch auf, das Paradox der Lobpreiskultur und – als kontrastierendes Beispiel aus der säkularen Welt – den Widerspruch zwischen „deutscher Wertarbeit" und chinesischer Elektromobilität. Am Ende steht der Versuch, daraus den Auftrag eines christlichen Kulturzentrums zu beschreiben.

2. Eine Beobachtung am Frühstückstisch

An einem Sonntagmorgen im Hotel an der Costa Brava sitzt eine Familie aus Niedersachsen am Frühstücksbuffet. Es ist der dritte Urlaubstag. Der Vater greift, leicht überrascht über sich selbst, nach einer Tomate, träufelt Olivenöl darüber und reibt sie auf eine Scheibe geröstetes Brot. Pa amb tomàquet. Zu Hause hätte er Marmelade auf Toast genommen, ohne nachzudenken. Hier, sagt er später am Tisch, „könnten wir das eigentlich öfter machen". Zwei Wochen später, zurück in Meinersen, steht morgens wieder die Marmelade auf dem Tisch. Niemand erwähnt die Tomaten.

Diese kleine, unspektakuläre Episode enthält fast alles, was die Verhaltensforschung über die Schwierigkeit kultureller Veränderung zu sagen hat: die Offenheit für das Neue im richtigen Kontext, die Rückkehr zum Vertrauten, den schnellen Sieg der Routine über die Einsicht. Wer verstehen will, warum große gesellschaftliche Veränderungen – Klimawende, Mobilitätswende, Digitalisierung gemeinnütziger Strukturen, Erneuerung kirchlicher Kultur – so zäh verlaufen, muss bei dieser Tomate beginnen. Denn die Mechanismen, die uns das Olivenöl in Spanien lieben und es zu Hause vergessen lassen, sind dieselben, die in Glaubensgemeinschaften, in Vereinen und in industriellen Auseinandersetzungen darüber entscheiden, ob ein Wandel verschlafen oder ergriffen wird.

3. Anthropozentrik des Denkens: Wir hören, was wir hören wollen

Confirmation Bias – Bestätigungstendenz – ist heute fast schon Allgemeingut. Was er beschreibt, ist allerdings tiefer als ein bloßer Denkfehler: Es handelt sich um eine systematische, in Hunderten Studien bestätigte Asymmetrie in der menschlichen Informationsverarbeitung. Menschen suchen, gewichten und erinnern Informationen so, dass sie die eigenen Vorannahmen stützen. Gegenteilige Belege werden entweder übersehen, abgewertet oder als „Sonderfall" abgelegt. Eine Übersichtsarbeit zur Wissenschaftsgeschichte hält fest: Forscher haben Entdeckungen oft dadurch verzögert, dass sie ungünstige Daten selektiv interpretierten oder ignorierten[1]. Das gilt nicht nur für die Wissenschaft. Es gilt für jeden Vorstand, jede Kirchengemeinde, jeden Vereinsausschuss.

Eine Studie aus dem *Institute for Cognitive Sciences* (Anooshiravani 2025) hat gemessen, wie stabil verschiedene Arten von Überzeugungen gegenüber Gegenevidenz sind. Das Ergebnis ist bemerkenswert: Kulturelle und paranormale Überzeugungen widerstanden gegenteiligen Belegen weitgehend, während wissenschaftliche Überzeugungen sich als anpassungsfähiger erwiesen[2]. Übersetzt: Wer eine Überzeugung als *kulturelle* Identität trägt – als „so machen wir das hier", „das ist unsere Tradition", „das ist deutsche Qualität", „das ist evangelisch" –, ist gegen Argumente fast immun. Wissenschaftliche Überzeugungen, die als

[1] *Original: „Many times in the history of science, scientists have resisted new discoveries by selectively interpreting or ignoring unfavorable data." (Wikipedia-Synthese mit Verweis auf Mahoney 1977 und Koehler 1993).*

[2] *Original: „Cultural and paranormal beliefs tended to resist opposing evidence, whereas scientific beliefs appeared more adaptable and open to change." (Anooshiravani 2025).*

vorläufig gelernt wurden, lassen sich leichter revidieren. Das hat eine unangenehme Implikation: Je mehr ein Thema mit der eigenen Identität verbunden ist, desto schwerer ist es zu lernen.

Daniel Kahneman, Wirtschaftsnobelpreisträger 2002, hat dafür eine prägnante Formel geprägt: *WYSIATI* – „What You See Is All There Is", „Was du siehst, ist alles, was es gibt" (Kahneman 2011, S. 85ff.). Das schnelle, intuitive Denken operiert auf der Basis dessen, was gerade präsent ist. Was nicht präsent ist, existiert in der Bewertung schlicht nicht. Eine Geschichte, die zu uns passt, fühlt sich kohärent an, *weil* wir die widersprechenden Informationen gar nicht erst suchen.

Eine Anekdote aus Kahnemans Werk illustriert diesen Mechanismus tiefer als jede Statistik. Stellen Sie sich folgende Frage: „Wie viele Tiere jeder Art nahm Moses mit auf die Arche?" Die meisten Menschen antworten „zwei", einige fragen nach Details. Fast niemand bemerkt, dass nicht Moses, sondern Noah die Arche gebaut hat. Das schnelle Denken erkennt das semantische Feld („Arche", „Tiere", „biblische Figur") und liefert reibungslos eine Antwort – ohne die Prämisse zu prüfen. Die Sozialpsychologie nennt das die Moses-Illusion (Erickson & Mattson 1981). Sie funktioniert übrigens auch bei hochgebildeten und bibelfesten Personen.

Dass jeder Mensch „von sich ein Stück weit überzeugt" ist, wie es im umgangssprachlichen Bild heißt, ist also keine Charakterschwäche, sondern eine Designeigenschaft kognitiver Systeme, die unter Zeitdruck arbeiten müssen. Die Frage ist nicht, ob wir bestätigend denken, sondern wann wir es bemerken – und wie wir Strukturen schaffen, die uns korrigieren.

4. Warum Lernen anstrengend ist: System 1 und System 2

Kahnemans Modell der zwei Denksysteme, das er gemeinsam mit Amos Tversky über Jahrzehnte entwickelt hat, ist heute der wahrscheinlich einflussreichste Rahmen, um die Trägheit menschlichen Lernens zu erklären. *System 1* arbeitet schnell, automatisch, mühelos und unbewusst. *System 2* arbeitet langsam, anstrengend, kontrolliert und bewusst. „System 1 arbeitet automatisch und schnell, weitgehend mühelos und ohne willentliche Steuerung" (Kahneman 2014, S. 33). Wer ein Auto schon tausendmal eingeparkt hat, parkt mit System 1. Wer sich erstmals an eine Steuererklärung wagt, braucht System 2 – und ist danach erschöpft.

Dass Lernen schwerfällt, hat in diesem Modell eine simple Erklärung: System 2 ist faul und energiehungrig. Solange System 1 eine plausible Antwort liefert, schaltet sich System 2 nicht ein. Die Forscher sprechen von *cognitive ease* – kognitiver Leichtigkeit. Was sich vertraut anfühlt, fühlt sich richtig an. Was anstrengend zu verarbeiten ist, fühlt sich falsch an. Diese Heuristik ist im Alltag oft brauchbar, aber sie hat einen Preis: Neues Wissen, das *unserer* Erfahrung widerspricht, fühlt sich zunächst immer falsch an. Es muss durch System 2 – durch echte mentale Arbeit – gegen das Gefühl des Vertrauten durchgesetzt werden.

Genau diese Trägheit erklärt, warum Jesu Bergpredigt so kunstvoll konstruiert ist. „Ich aber sage euch" konfrontiert das schnelle Denken nicht direkt – das wäre wirkungslos. Es zitiert es vielmehr, würdigt es, *aktiviert* es bewusst. Erst dann setzt der Bruch ein. Diese Doppelbewegung – Würdigung und Reformulierung – zwingt die Zuhörer in System 2, in das langsame, anstrengende Denken. Sie können dem nicht entkommen, indem sie sich auf die vertraute Antwort verlassen. Die vertraute Antwort wurde gerade ausgesprochen. Was Jesus rhetorisch tut, ist eine alte Form dessen, was die moderne Forschung als Vorbedingung jedes Lernens beschreibt: das Vertraute zur Disposition stellen, ohne es lächerlich zu machen.

Im Kontext kultureller Veränderung führt das zu einem Paradox: Je dringender ein Lernprozess ist – weil die Welt sich ändert –, desto mehr neue Information stürzt auf die Lernenden ein, desto mehr greift System 1 zur Abwehr nach dem Vertrauten. Kurt Lewin, einer der Begründer der modernen Sozialpsychologie, hat diesen Vorgang in seiner berühmten Trias *unfreeze – change – refreeze* beschrieben: Bevor Neues gelernt werden kann, muss das Alte „aufgetaut" werden. Erst die *Erschütterung* des Selbstverständlichen schafft den Raum für Veränderung (Lewin 1947; Schein 1996). Edgar Schein hat das später um eine entscheidende Beobachtung ergänzt: In den meisten Bemühungen um Organisationswandel sei es viel leichter, auf den Stärken einer Kultur aufzubauen, als deren Beschränkungen durch Veränderung der Kultur zu überwinden[3]. Wer Kultur verändern will, kämpft selten frontal – er verschiebt, was als selbstverständlich gilt.

5. Die Liebe zum Bekannten: Mere Exposure und die Illusion der Wahrheit

1968 veröffentlichte der polnisch-amerikanische Sozialpsychologe Robert Zajonc eine Arbeit, die zu den meistzitierten der Disziplin gehört. Zajonc zeigte Versuchspersonen unbekannte Reize: Unsinnsworte, abstrakte Symbole und – bezeichnenderweise – *chinesische Schriftzeichen*. Manche Reize wurden einmal gezeigt, andere zwei-, fünf- oder fünfundzwanzigmal. Anschließend sollten die Teilnehmer angeben, wie positiv sie auf jeden Reiz reagierten. Das Ergebnis: Je häufiger ein Reiz präsentiert worden war, desto positiver wurde er bewertet – auch dann, wenn die Versuchspersonen seine Bedeutung gar nicht kannten. Zajonc nannte den Effekt *mere exposure effect*, schiere Begegnungswirkung. Er ist heute in über 200 Studien repliziert (Bornstein 1989, Meta-Analyse).

Die Implikationen sind weitreichend. Bloße Wiederholung erzeugt Sympathie. Das Vertraute wirkt richtiger, das Häufige wirkt wahrer. Werbung lebt davon, politische Kampagnen leben davon, Markenbindung lebt davon. Eine knappe Formulierung aus der Forschungsliteratur bringt das auf den Punkt: Eine vertraute Idee fühle sich wahrer an, weil man sie schon einmal gehört habe; der Mere-Exposure-Effekt erzwinge keine Vorlieben, aber er „stupse"

[3] *Original: „In most organizational change efforts, it is much easier to draw on the strengths of the culture than to overcome the constraints by changing the culture." (Schein 1999).*

sie – und Stupser, oft genug wiederholt, sähen am Ende aus wie Geschmack[4]. Der psychologische Mechanismus dahinter ist die *processing fluency*: Was leicht zu verarbeiten ist, fühlt sich gut an, und das Gehirn schreibt dieses gute Gefühl irrtümlich dem Inhalt zu, nicht dem Verarbeitungsprozess.

Eine zweite, eng verwandte Forschungslinie verschärft das Bild. 1977 legten Lynn Hasher, David Goldstein und Thomas Toppino Studierenden der Villanova University und Temple University über drei Sitzungen, verteilt auf vier Wochen, Listen mit jeweils sechzig plausiblen Aussagen vor – einige wahr, einige falsch. Die Versuchspersonen sollten den Wahrheitsgehalt einschätzen. Das Ergebnis: Aussagen, die in mehreren Sitzungen wiederholt wurden, wurden zunehmend als wahr beurteilt – unabhängig davon, ob sie tatsächlich wahr waren (Hasher, Goldstein & Toppino 1977). Der Effekt heißt seither Illusion der Wahrheit (illusory truth effect). Eine neuere Untersuchung (Hassan & Barber 2021) zeigt, dass dieser Effekt selbst bei 27-maliger Wiederholung noch wächst, wenn auch mit abnehmender Steilheit. Und – besonders unangenehm: Er funktioniert auch bei Aussagen, die dem Vorwissen der Versuchsperson widersprechen (Fazio et al. 2015).

Die Verbindung zur Frage, wie wir heute lernen, ist offensichtlich. In einer Medienumgebung, in der Informationen nicht einmalig präsentiert werden, sondern in Schleifen aus Push-Benachrichtigungen, Algorithmen-empfohlenen Videos, sich gegenseitig zitierenden Newsportalen und sozialen Netzwerken, wird Wiederholung zur dominanten Lernform. Das Problem ist nicht, dass Menschen heute weniger lernen würden als früher. Das Problem ist, dass sie das, was sie häufig hören, für wahr halten – auch wenn niemand es geprüft hat. Die Überraschung, das Neue, das Disruptive – also genau das, was wir bräuchten, um System 2 zu aktivieren – wird in einem Aufmerksamkeitsmarkt schnell von der Wiederholung überrollt. Was viral ging, hat die nächste Welle schon zur Routine gemacht.

6. Das Paradox der Lobpreiskultur

Wer eine deutsche Kirchengemeinde sonntags besucht, beobachtet eine vielleicht unerwartete Szene: Menschen, die mit hörbarer Wärme „Großer Gott, wir loben dich" singen, stimmen wenige Minuten später in *„How great is our God"* ein. Der Choralvers steht neben dem englischsprachigen Lobpreislied, das aus einer Megachurch in Sydney, Atlanta oder Pasadena stammt und über YouTube den Weg in den niedersächsischen Landgottesdienst gefunden hat. Wie passt das zusammen mit dem, was die bisherigen Abschnitte über die Macht des Vertrauten gesagt haben? Wenn fromme Menschen das Bekannte lieben, warum singen sie dann englische Lieder?

Die Antwort ist instruktiv, weil sie zeigt, *wie* Veränderung gelingt: Die Lobpreiskultur hat die Mechanismen des Vertrauten nicht bekämpft, sondern in den Dienst der Veränderung gestellt. Vier Beobachtungen erklären, warum das funktioniert:

---

[4] *Original: „A familiar idea may feel more truthful because we have heard it before. The mere exposure effect does not force our preferences, but it nudges them. And nudges, repeated often enough, start to look like taste." (Simply Put Psych 2025, Synthese der Zajonc-Forschung).*

Erstens: Die Form bleibt vertraut. Gemeinsames Singen, die Wiederholung von Strophen und Refrains, melodische Schlichtheit, körperliche Präsenz im Raum – all das entspricht exakt den Strukturen, die seit Jahrhunderten in Choralliturgien wirksam sind. Geändert hat sich die Sprache, nicht die Praxis. Wer ein Lobpreislied singt, singt Form-vertraut, auch wenn der Text englisch ist.

Zweitens: Der Mere-Exposure-Effekt arbeitet für die Veränderung, nicht gegen sie. „How great is our God" wird zunächst als unvertrauter Reiz gehört. Aber es wird wiederholt – im Hauskreis, im Online-Video, im Gottesdienst. Mit jeder Wiederholung wächst die Verarbeitungsleichtigkeit, und mit ihr wächst die affektive Bindung. Was Zajonc 1968 mit chinesischen Schriftzeichen demonstriert hat, geschieht hier mit englischen Refrains: bloße Wiederholung erzeugt Sympathie. Nach drei oder vier Gemeindesonntagen klingt das einst Fremde wie das Eigene.

Drittens: Das Lied bietet eine Identität an, ohne die alte zu zerstören. Es signalisiert Zugehörigkeit zur weltweiten Christenheit, ohne die lokale Liedtradition zu negieren. Die Sänger fühlen sich als Teil von etwas Größerem, ohne ihre Wurzeln aufzugeben. Die kognitive Dissonanz, die typischerweise gegen Veränderung mobilisiert (Festinger 1957), wird umgangen, weil das Neue *additiv* eingeführt wird, nicht ersetzend. Niemand muss „Großer Gott, wir loben dich" aufgeben, um „How great is our God" zu singen. Beide stehen nebeneinander, und beide wirken.

Viertens: Der emotionale Kontext stimmt. Lobpreislieder werden nicht in einer Argumentationssituation präsentiert, sondern in einem Gemeinschaftserlebnis. Sie kommen mit einem positiv vorbereiteten emotionalen Untergrund, in einem Raum, in dem Menschen sich kennen, Vertrauen mitbringen, einander wohlwollend begegnen. Verhaltensökonomisch gesprochen: Der Kontext ist ein guter Lehrer. Genau diese Bedingung – „der gute Kontext" – ist für jede Form kulturellen Wandels die wichtigste, oft übersehene Variable.

Daraus ergibt sich eine Lektion, die für jede Form kulturellen Wandels in einer Glaubensgemeinschaft – aber auch in Vereinen, Kommunen, Unternehmen – tragfähig ist: Veränderung gelingt selten frontal. Sie gelingt, wenn sie die Mechanismen des Vertrauten nicht bekämpft, sondern für das Neue in Dienst nimmt. Wer Schwellen senken will, muss die alten Bahnen kennen. Und wer behauptet, das Vertraute sei das Hindernis, verwechselt das Werkzeug mit dem Gegner.

7. Der Urlaubseffekt: Warum gute Vorsätze nach Hause kommen

Zurück zur Familie aus Meinersen. Die Tomate auf dem Brot war keine Marotte. Die Verhaltensforschung kennt den Effekt unter dem Stichwort *habit discontinuity hypothesis* (Verplanken et al. 2008): Eine Veränderung des Kontexts – Umzug, Reise, Lebensereignis – schwächt die Bindung etablierter Gewohnheiten an die alten Auslösereize. Im neuen Kontext werden Menschen für eine kurze Zeit *lernfähiger*. Sie probieren Neues, sie beobachten sich selbst, sie reagieren bewusster. Sobald sie aber in den vertrauten Kontext zurückkehren –

dieselbe Küche, derselbe Tisch, dasselbe Tageslicht –, übernehmen die alten neuronalen Bahnen wieder.

Eine Studie aus dem britischen *Understanding Society Survey* mit zehntausenden Teilnehmern zeigt, dass umweltfreundliches Verhalten in den ersten Monaten nach einem Umzug am stärksten mit Einstellungen korreliert – und dann zunehmend wieder vom Kontext überschrieben wird (Thomas et al. 2016). Eine experimentelle Untersuchung in *Scientific Reports* (Hardwick et al. 2022) hat das Phänomen bestätigt: Rückfälle in alte Gewohnheiten treten nicht nur auf, wenn man in den ursprünglichen Kontext zurückkehrt, sondern auch im neuen Kontext[5]. Die Autoren illustrieren das an einem Fall, der jeder Gemeindearbeit vertraut sein dürfte: Mary zieht in ein Land mit besserer Mülltrennung, übernimmt die neue Praxis, fällt aber sowohl bei Besuchen im Heimatland als auch im neuen Land gelegentlich in das alte Verhalten zurück[6].

Die Lücke zwischen Vorsatz und Verhalten heißt in der Forschung *intention-behavior gap*. Reviews der Theory of Planned Behavior zeigen, dass Absichten zwischen 18 und 23 Prozent der Varianz im tatsächlichen Verhalten erklären (Armitage & Conner 2001; McEachan et al. 2011). Mit anderen Worten: Vier Fünftel dessen, was Menschen tun, hat *nichts* mit dem zu tun, was sie sich vorgenommen haben. Experimentelle Studien sind noch ernüchternder: Mittlere bis große Veränderungen in den Absichten gehen nur mit kleinen bis mittleren Veränderungen im tatsächlichen Verhalten einher[7]. Das ist die nüchterne Forschungsversion der Erkenntnis, dass Neujahrsvorsätze und auch Konfirmationsbeschlüsse oft nicht halten, was sie versprechen.

Die psychologische Pointe: Verhalten ist nicht primär Ausdruck von Überzeugung, sondern Ausdruck von Kontext. Die Kontextpsychologin Wendy Wood hat in einer Reihe von Arbeiten gezeigt, dass etwa 43 Prozent unseres Alltagsverhaltens automatisch ausgelöst werden, ohne dass wir bewusst entscheiden (Wood, Quinn & Kashy 2002). Wer Verhalten ändern will, muss also weniger an der Überzeugung arbeiten und mehr am Kontext: an Defaults, an räumlichen Anordnungen, an sozialen Sichtbarkeiten, an Reibungen und Anreizen. Die Verhaltensökonomen Thaler und Sunstein (2008) haben daraus das Konzept des Nudge entwickelt – kleine Stupser, die Wahlmöglichkeiten unverändert lassen, aber den voreingestellten Pfad ändern.

Übersetzt in die Sprache der Tomate: Wer das Olivenöl-Frühstück in Meinersen retten will, muss nicht mehr Überzeugungsarbeit leisten. Er muss die Marmelade aus dem Schrank räumen und stattdessen Tomaten in eine Schale legen, die jeden Morgen sichtbar auf dem Tisch steht. *Sichtbarkeit schlägt Argument.* Übersetzt in die Sprache der Gemeinde: Wer eine neue Praxis – das Schweigen vor dem Gottesdienst, die Bibelarbeit in kleinen Gruppen,

---

[5] *Original: „Relapse can occur not only when human participants encounter the original context (akin to extinction learning studies) but also in the new context." (Hardwick et al. 2022).*

[6] *Original: „Mary has just moved to Country B. Here, recycling is much more prevalent than her previous residence in Country A (…) When Mary re-visits Country A (old context) she reverts to not recycling (relapse of the old behavior)." (Hardwick et al. 2022).*

[7] *Original: „Medium-to-large sized changes in intentions are associated with only small-to-medium sized changes in behavior." (Webb & Sheeran 2006).*

das Abendmahl im Stuhlkreis – etablieren will, sollte sie nicht erklären. Er sollte sie geschehen lassen, oft, in einem Kontext, der ihre Wirkung trägt.

8. Fallstudie: „Deutsche Wertarbeit" und chinesische Elektroautos

Wenn man die bisher beschriebenen Mechanismen auf eine konkrete gesellschaftliche Debatte anwenden will, gibt es derzeit kaum ein lehrreicheres Beispiel als die deutsche Auseinandersetzung mit Elektromobilität aus China. Hier kollidiert eine kulturell tief verankerte Selbstwahrnehmung – „deutsche Ingenieurskunst", „Made in Germany", „Wertarbeit" – mit einer empirischen Realität, die diese Selbstwahrnehmung in Frage stellt. In solchen Konstellationen offenbaren sich die untersuchten Mechanismen wie unter einem Mikroskop. Für ein Kulturzentrum, das den Glauben pflegt und gleichzeitig seine Mitglieder ernst nimmt, ist das Beispiel doppelt aufschlussreich: Wer weiß, wie Selbstvergewisserung in der Wirtschaft Lernen verzögert, ist wachsam für ähnliche Mechanismen in der eigenen religiösen Kultur.

Die Erzählung. Die kulturelle Erzählung, mit der Deutschland sich seit Jahrzehnten beschreibt, lautet: deutsche Autos sind besser. Sie sind teurer, aber die Qualität rechtfertigt den Preis. Chinesische Industrie kopiert, deutsche Industrie erfindet. „Made in China" steht für günstig und schnell verschlissen, „Made in Germany" für teuer und langlebig. Diese Erzählung ist über Jahrzehnte durch Medienberichterstattung, Markenwerbung und Alltagserfahrung – Mere Exposure und Illusion der Wahrheit – millionenfach wiederholt worden. Sie *fühlt sich wahr an*, weil sie vertraut ist.

Die Daten. Eine Deloitte-Studie aus dem Dezember 2025 zeigt: Rund die Hälfte der befragten deutschen Konsumenten bevorzugt grundsätzlich deutsche Hersteller, 36 Prozent wären bereit, für deren Fahrzeuge mehr zu zahlen, und 46 Prozent sind überzeugt, dass deutsche Fahrzeuge das beste Preis-Leistungs-Verhältnis bieten (Deloitte 2025). Auf dem deutschen Markt halten deutsche Hersteller bei Elektrofahrzeugen einen Anteil von rund 61 Prozent. Die Geschichte scheint zu stimmen.

Schaut man jedoch auf den globalen Maßstab – und das ist der entscheidende Schritt, weil dort die Zukunft des Marktes entschieden wird –, kippt das Bild. Eine Analyse von Marklines für das *Handelsblatt* zeigt: Der gemeinsame Marktanteil von Volkswagen, Audi, BMW, Mercedes und Porsche im chinesischen Markt für batterieelektrische Fahrzeuge lag im ersten Quartal 2026 bei nur noch 1,6 Prozent – ein historischer Tiefstand (Handelsblatt 2026). 2024 betrug der Anteil im Gesamtjahr noch fünf Prozent, gegenüber 6,5 Prozent ein Jahr zuvor (electrive.net 2025). Der Trend zeigt nicht in Richtung Stabilisierung, sondern in Richtung Marginalisierung.

Im weltweiten Maßstab ist das Bild noch deutlicher: Chinesische Marken erreichten in den ersten drei Quartalen 2025 einen kumulierten Anteil von rund 60 Prozent am globalen Markt für batterieelektrische und Plug-in-Hybrid-Fahrzeuge – gegenüber 28 Prozent im Jahr 2020 (Deloitte 2025). BYD allein wuchs 2024 um 41 Prozent auf über vier Millionen Fahrzeuge.

Volkswagen baute im selben Jahr in China erstmals seit zwölf Jahren weniger als drei Millionen Autos. Der NIO ET5 Touring gewann 2023 den German Design Award – vergeben von einer deutschen Jury, an ein chinesisches Auto.

Die kognitive Dissonanz. Hier liegt der Widerspruch: „Chinesische Wegwerfautos und deutsche Wertarbeit" als Selbstbeschreibung – und gleichzeitig ein Markt, in dem die Anhänger dieser Selbstbeschreibung global an Boden verlieren. Wie geht eine Gesellschaft mit dieser Diskrepanz um? Die Forschung zur kognitiven Dissonanz (Festinger 1957) und zum motivierten Schlussfolgern (Kunda 1990) sagt: Sie löst sie nicht, indem sie ihre Selbstbeschreibung anpasst. Sie löst sie, indem sie die widersprechende Information umdeutet.

Das ist der Mechanismus, der für jede traditionsreiche Institution zum Risiko werden kann – und der jede Glaubensgemeinschaft, die ihre Lage anders beschreibt, als sie ist, vor ähnlichen Fallen warnt. Es geht hier ausdrücklich nicht darum, deutsche Hersteller schlechtzureden oder chinesische zu verklären. Premium-Modelle wie der NIO EL8 oder der Xpeng P7 werden in unabhängigen Tests mit Premium-Modellen deutscher Marken auf Augenhöhe gesehen, während der Wiederverkaufswert chinesischer Marken in Europa noch ungeklärt ist. Der Punkt ist methodischer Natur: Eine Gemeinschaft – ob Industrie, Verein oder Kirche –, die ihre eigene Lage nicht ohne kulturelle Selbstvergewisserung beschreiben kann, lernt langsamer als eine, die das kann.

9. Der Auftrag eines christlichen Kulturzentrums

Wenn man nun zurückgeht zu der Beobachtung, die diesen Artikel eröffnete – Jesus, der mit „Ich aber sage euch" das Gewohnte aufbricht – und sie mit den vorgestellten Forschungsbefunden verbindet, ergibt sich ein präziser Auftragsbegriff für ein christliches Kulturzentrum wie das TCG-Ohof.

Die Aufgabe ist *nicht*, Menschen mit besseren Argumenten zu überzeugen. Argumente arbeiten gegen System 1, das in Glaubensfragen mit besonderer Treue an dem hängt, was sich vertraut anfühlt. Die Aufgabe ist auch nicht, gegen Tradition anzutreten – das wäre ein Frontalangriff auf die kulturelle Identität, der nach allem, was die Forschung weiß, in Abwehr und Verstärkung des Alten münden würde. Die Aufgabe ist vielmehr eine dreifache:

Erstens: Kontexträume schaffen. Ein Kulturzentrum ist im Sinne der Habit-Discontinuity-Forschung ein *Urlaubsort* – ein Raum, in dem Menschen für eine begrenzte Zeit aus den vertrauten Bahnen heraustreten und Neues ausprobieren können. Die Frage ist nicht, *was* dort gepredigt wird. Die Frage ist, was darin geschehen kann, was zu Hause schwer geschieht: Begegnung, Gespräch, Kunst, Musik, Stille, gemeinsames Essen. Wer einen solchen Raum betritt, schaltet zwangsläufig System 2 ein – und wird damit lernfähiger, als er es im Alltag wäre.

Zweitens: Wiederholung des Wahren. Was selten gesagt wird, klingt im *illusory truth*-Test wie eine Behauptung; was oft gesagt wird, klingt wie Wirklichkeit. Eine Kirchengemeinde, die

das Evangelium nur einmal pro Woche in fünfunddreißig Minuten ausspricht, kämpft gegen eine Medienumgebung, die ihre Botschaften vielhundertfach wiederholt. Ein Kulturzentrum kann hier ein zweites, ein drittes, ein viertes Mal sein. Nicht durch Lärm, sondern durch ruhige Verlässlichkeit. Was an einem Sonntag wahr klingt, ist am nächsten Donnerstag im Hauskreis vertraut, in der Jugendgruppe selbstverständlich und im Kunstprojekt sichtbar geworden.

Drittens: Form und Inhalt klug trennen. Wie das Lobpreis-Beispiel gezeigt hat, gelingt Veränderung leichter, wenn das *Wie* vertraut bleibt, während sich das *Was* erneuert. Umgekehrt: Wenn ein neuer Inhalt mit gewaltsam neuen Formen einhergeht, verliert er seine Anschlussfähigkeit. Ein Kulturzentrum, das Jugendarbeit, Erwachsenenbildung, Begegnungsräume, gemeinsames Essen und Musik anbietet, hat hier eine Vielzahl von Hebeln. Es kann vertraute Formen mit erneuerten Inhalten füllen, und neue Formen mit vertrauten Inhalten – und in beidem den langsamen Wandel ermöglichen, der nicht durch Argumente entsteht.

Im Hintergrund steht in alldem die rhetorische Bewegung der Bergpredigt. „Ihr habt gehört … ich aber sage euch" ist die Kurzformel jedes glückenden kulturellen Wandels: Würdigung der Tradition, Verankerung im Vertrauten, behutsame Reformulierung. Wer das Alte nicht kennt, kann das Neue nicht plausibel sagen. Wer das Alte nur konserviert, sagt das Neue nie. Zwischen den beiden Extremen liegt der schmale, aber gangbare Weg, den Jesus der Gemeinde gewiesen hat – und den ein christliches Kulturzentrum heute, mit den Mitteln der Gegenwart, weiterzugehen versucht.

10. Schluss: Die Rückkehr aus dem Urlaub

Die Familie aus Meinersen wird im nächsten Jahr wieder in Spanien Tomaten zum Frühstück lieben und es zu Hause vergessen. Das ist kein Drama. Aber wenn ganze Gemeinschaften denselben Mechanismus über Jahre und Jahrzehnte ausführen – für drei Tage offen, dann zurück ins Vertraute –, wird aus einer privaten Komik eine kulturelle Tragik.

Was hilft, ist nicht der bessere Vortrag. Was hilft, sind klug gestaltete Kontexte, die geduldige Wiederholung des Wahren, die respektvolle Anknüpfung an das Bestehende, die mutige Reformulierung im Geist eines „Ich aber sage euch", das die Tradition nicht verachtet, sondern erfüllt. Lernen ist nicht das, was wir gerne hören. Lernen ist das, was uns zunächst falsch klingt – und sich beim zweiten, dritten, hundertsten Hinhören als wahr erweist.

Daraus folgt für ein christliches Kulturzentrum ein vielleicht schlichter, aber tragfähiger Auftrag: Räume schaffen, in denen das Bekannte lieb gewonnen werden darf, ohne dass das Neue draußen bleiben muss. Eine Türschwelle niedrig halten. Eine Tradition pflegen, die das Erneuern in sich trägt. Und immer wieder neu aussprechen, was Jesus auf dem Berg sechs Mal hintereinander gesagt hat – nicht als Bruch mit dem Alten, sondern als seine Erfüllung.

Quellen

Anooshiravani, M. (2025). Belief Rigidity Across Contexts: A Study of Confirmation Bias in Diverse Belief Categories. Institute for Cognitive Sciences. ResearchGate.

Armitage, C. J., & Conner, M. (2001). Efficacy of the Theory of Planned Behaviour: A meta-analytic review. British Journal of Social Psychology, 40, 471–499.

Bornstein, R. F. (1989). Exposure and affect: Overview and meta-analysis of research, 1968 –1987. Psychological Bulletin, 106(2), 265–289.

Deloitte Deutschland (2025). Automotive Industry Briefing: Chinesische Autos im Aufwind. Dezember 2025.

electrive.net (2025). Deutsche Autobauer kommen in China auf fünf Prozent E-Anteil. 5. Februar 2025.

Erickson, T. D., & Mattson, M. E. (1981). From words to meaning: A semantic illusion. Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior, 20, 540–551.

Fazio, L. K., Brashier, N. M., Payne, B. K., & Marsh, E. J. (2015). Knowledge does not protect against illusory truth. Journal of Experimental Psychology: General, 144(5), 993–1002.

Festinger, L. (1957). A Theory of Cognitive Dissonance. Stanford University Press.

Handelsblatt (2026). E-Autos: Marktanteil deutscher Autobauer in China fällt auf Rekordtief. April 2026.

Hardwick, R. M., Forrence, A. D., Krakauer, J. W., & Haith, A. M. (2022). Inhibitory control hinders habit change. Scientific Reports, 12, 8181.

Hasher, L., Goldstein, D., & Toppino, T. (1977). Frequency and the conference of referential validity. Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior, 16(1), 107–112.

Hassan, A., & Barber, S. J. (2021). The effects of repetition frequency on the illusory truth effect. Cognitive Research: Principles and Implications, 6, 38.

Kahneman, D. (2011). Thinking, Fast and Slow. Farrar, Straus and Giroux. Deutsche Ausgabe: Schnelles Denken, langsames Denken. Siedler 2014.

Kunda, Z. (1990). The case for motivated reasoning. Psychological Bulletin, 108(3), 480–498.

Lewin, K. (1947). Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science. Human Relations, 1, 5–41.

McEachan, R. R. C., Conner, M., Taylor, N. J., & Lawton, R. J. (2011). Prospective prediction of health-related behaviours with the Theory of Planned Behaviour: A meta-analysis. Health Psychology Review, 5, 97–144.

Schein, E. H. (1996). Kurt Lewin's Change Theory in the Field and in the Classroom: Notes Toward a Model of Managed Learning. Systems Practice, 9(1), 27–47.

Schein, E. H. (1999). The Corporate Culture Survival Guide. Jossey-Bass.

Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2008). Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness. Yale University Press.

Thomas, G. O., Poortinga, W., & Sautkina, E. (2016). Habit Discontinuity, Self-Activation, and the Diminishing Influence of Context Change: Evidence from the UK Understanding Society Survey. PLoS ONE, 11(4), e0153490.

Verplanken, B., Walker, I., Davis, A., & Jurasek, M. (2008). Context change and travel mode choice: Combining the habit discontinuity and self-activation hypotheses. Journal of Environmental Psychology, 28, 121–127.

Webb, T. L., & Sheeran, P. (2006). Does changing behavioral intentions engender behavior change? A meta-analysis of the experimental evidence. Psychological Bulletin, 132(2), 249–268.

Wood, W., Quinn, J. M., & Kashy, D. A. (2002). Habits in everyday life: Thought, emotion, and action. Journal of Personality and Social Psychology, 83(6), 1281–1297.

Zajonc, R. B. (1968). Attitudinal effects of mere exposure. Journal of Personality and Social Psychology, 9(2, Pt. 2), 1–27.