

Verunsicherte Mitarbeiter in unsicheren Zeiten – Herausforderung für Führung

Geistlicher Impuls zum Tag der Führungskräfte, Freitag, 17.09.2010,

Katholische Akademie „Die Wolfsburg“

„Wo ist euer Glaube?“

Liebe Mitbrüder im Amt,

liebe Schwestern und Brüder Führungskräfte im Bistum Essen,

herzlich begrüße ich Sie heute Morgen zum Tag der Führungskräfte 2010. Am Beginn unserer gemeinsamen Zeit ist „Besinnung“ vorgesehen. So möchte ich am Anfang dieses „Geistlichen Impulses“ aus der Einladung von Herrn Generalvikar Dr. Hans-Werner Thönnies zu dieser Veranstaltung zitieren: Angesichts diverser Veränderungsprozesse im Bistum Essen waren die „vergangenen Jahre von der Sehnsucht geprägt, endlich wieder in ruhige Fahrwasser zu gelangen – was auch vielfältig gelungen ist. Jedoch tragen stetige Veränderungen, neue notwendige Projekte, die kirchliche ‚Gesamtwetterlage‘ und nicht zuletzt konjunkturelle Entwicklungen ständig zu weiteren *Verunsicherungen* bei.“ Ich glaube, mit diesen Worten ist die gegenwärtige Stimmung gut auf den Begriff gebracht, die mit den Wandlungsprozessen von einer Volkskirche hin zu einer „Kirche im Volk“ mit volkshirchlichen Elementen einhergeht.

Das Gefühl von „Unsicherheit“ – das gilt nicht nur für das Bistum Essen, sondern für die ganze Kirche in Deutschland – deckt sich mit der publizistisch verbreiteten und gesellschaftlich aufgeladenen Krisenrhetorik, denken wir nur an die Wirtschaftskrise, die Demografiekrisis, die moralische Wertekrise, die Bildungskrise, die Integrationskrise, für uns besonders problematisch die Gotteskrise, usw. Äußere, gesellschaftliche oder kirchliche Bedingungen werden für eigenes Empfinden und Handeln als bedrohlich wahrgenommen. Als kirchliche Führungskräfte fühlen wir uns durch diese Beschwerden besonders herausgefordert: Angesichts einer gefährdeten Zukunft wird gegenwärtig Notwendiges so dramatisch erlebt (Unsicherheit), dass man leicht verleitet ist, Vergangenes zum romantischen Mythos zu konstruieren (Sicherheit). Diese auf das „Alte“ als dem „Eigentlichen“ bezogene Verlüsterfahrung kann dann „Neuem“ gegenüber verschlossen machen. Wir müssen bei aller Traditionsverbundenheit darauf achten, dass

Kirche nicht folkloristisch wird. Das wäre im falschen Sinne selbstbezüglich und selbstgenügsam.

Auf der anderen Seite dürfen wir auch nicht vergessen, dass Kirche bei aller „Organisation“ nicht identisch ist oder sich vergleichen lässt mit einem ökonomischen Betrieb oder einer politischen NGO. Sie trägt Züge von alledem, bietet aber zugleich als gesellschaftliche Institution und als Kulturträger „Sinnhorizonte“, die sich an alle Menschen richten. Kirche ist als (Glaubens-)Gemeinschaft Heimat für viele, ist Heimat in besonderer Weise für ihre haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter. Wenn man die Mitarbeiter als Personen mit menschlichen Bedürfnissen in den Blick nimmt, kann und darf sich gesellschaftlicher Wandel und kirchliche Veränderung nicht in Strukturdebatten erschöpfen. Trotz des primär professionellen Arbeitszusammenhangs Kirche ist immer der ganze Mensch (individuell und in seinen sozialen Bezügen) zu sehen: In der Kirche sind wir eine „Dienstgemeinschaft“. Mitarbeiter und Führungskräfte haben unterschiedliche Aufgaben und bringen jeweils spezifische Begabungen und Grenzen mit. Für ein produktives Zusammenspiel der Dienstgemeinschaft ist also *Orientierung* erforderlich. Bei allem nötigen Realismus in der Analyse müssen wir gegen den sich häufig einschleichenden (Kultur-)Pessimismus in der Bewertung neu auf Motivation setzen und positiv-optimistisch den Herausforderungen begegnen. Das habe ich in der Predigt bei meiner Einführung als Bischof von Essen gemeint, als ich ermunterte, „nicht aufzuhören, anzufangen“ (Einführungspredigt 12/2009). Drei Gedanken möchte ich Ihnen als „Geistlichen Impuls“ heute Morgen mit auf unseren gemeinsamen Weg geben; drei Gedanken, die nichts anderes sind, als die christlichen Grundtugenden Glaube, Hoffnung, Liebe, in denen das Gesagte geistlich-praktisch wird und ethische Relevanz erhält.

1) Glaube

Zunächst und grundsätzlich drängt sich für mich ein überhaupt nicht banal gemeinter Bezug zu einer vielen vertrauten Schriftstelle auf: „Eines Tages stieg er mit seinen Jüngern in ein Boot und sagte zu ihnen: Wir wollen ans andere Ufer des Sees hinüberfahren. Und sie fuhren ab. Während der Fahrt aber schlief er ein. Plötzlich brach über dem See ein Wirbelsturm los; das Wasser schlug in das Boot, und sie gerieten in große Gefahr. Da traten sie zu ihm und weckten ihn; sie riefen: Meister, Meister, wir gehen zugrunde! Er stand auf, drohte dem Wind und den Wellen, und sie legten sich, und es trat Stille ein. Dann sagte er zu den Jüngern: Wo ist euer Glaube? (...)“ (Lk 22, 22-25). Ich möchte diese Stelle nicht exegetisch einordnen, sondern, daran anschließend, einige nützliche Bemerkungen machen.

- a) Jesus reagiert auf die zum Ausdruck gebrachte existentielle Bedrohung nicht mit nautischer Sachkompetenz. Er agiert nicht als Seemann. Wenn er

dem Wind und den Wellen droht, zeigt er vielmehr in wunderbarer Weise die Wirkmächtigkeit des Glaubenshandelns des Gottessohnes. Die Möglichkeit eines solchen Glaubenshandelns unterstellt er anscheinend auch seinen Jüngern und in der Folge auch seiner Kirche und damit heute auch uns Führungskräften in der Kirche. Denn in bedrohlicher Situation fragt er *uns*, wenn er die Jünger im Boot auf dem See fragt, wo denn ihr Glaube sei. Als Kinder Gottes ist uns allen dieser vom Gottessohn bezeugte und aufgetragene Glaube zugesprochen. In der heutigen großen Krise fragt uns Jesus also schlicht: *Wo ist euer Glaube?* – nicht mehr oder weniger.

- b) Wie kommt man zum Glauben und wie kann ich meinen Glauben als Führungskraft fruchtbar machen? Glaube ist nicht etwas Äußeres, Glaube kann man nicht kaufen, Glaube ist immer neu zu erringen und bleibt immer wieder verlierbar; zum Glauben muss man sich letztendlich *entscheiden* – entscheiden, weil man sich ihm öffnen muss. Denn Glaube ist ein Geschenk, das von außen an mich herangetragen wird und das ich innerlich annehmen muss. Glaube ist andächtiges Hören auf die uns zugesagte Frohbotschaft der Erlösung. Als Glaubende in kirchlicher Dienstgemeinschaft das Schiff Kirche durch die (Ge-)Zeiten führen, beschreibt eine große Herausforderung für die eigene *Glaubwürdigkeit*. Als Führungskraft glaubwürdig leben und arbeiten kann jeder nur, wenn er seine Person nicht hinter seiner Professionalität versteckt. Glaubwürdig kann jeder nur sein, wenn er sein *persönliches Charisma* einbringt.

- c) Wie entsteht das Charisma, das wir als aus dem Glauben getragene Führungskräfte benötigen, um das Vertrauen der Mitarbeiter der Kirche gewinnen zu können? Vertrauen aus Glauben zu generieren, bedarf einer Spiritualität der Entschlossenheit im Glauben, die zum Fundament des persönlichen Charismas wird. Wenn wir Vorbilder suchen, haben wir als Katholiken neben der Schrift den Schatz der Tradition, aus dem wir schöpfen dürfen: Die beiden Ordensgründer Franziskus von Assisi und Ignatius von Loyola sind zwei exemplarische Gestalten, die jeweils aus persönlich schweren Krisensituationen heraus besondere Glaubwürdigkeit entwickelt haben. Damit wurden sie in unterschiedlichen Zeiten für die Kirche wegweisend und können auch für uns heute Orientierung bieten.

2) Hoffnung

- a) Beim zweiten Gedanken „Hoffnung“ geht es darum, sich zum Glauben mit seinem gesamten Lebenspotential zu entscheiden, aus dem Glauben

entschlossen zu leben, aus entschlossenem Glauben verantwortliche Entscheidungen zu treffen und auf diese Weise Zeuge der Hoffnung für das Kommende zu werden. Für mich sind in diesem Zusammenhang die ignatianischen Exerzitien als (Ein-)Übungen des Glaubens, der die Hoffnung nährt, sehr bedeutsam geworden. Bei diesen Übungen geht es letztlich darum, sich und anderen Auskunft geben zu können, was die grundlegenden Hoffnungen sind, die mein Leben und Arbeiten tragen. An der Schwelle vom Mittelalter zur modernen Gesellschaft greift der hl. Ignatius mit seinen Exerzitien das neue Bedürfnis nach individueller Orientierung auf und bietet Wege an, zu sich selbst zu kommen. Und dieses „zu sich selbst Kommen“ ist am Ende ein „zu den anderen Gehen“. Das meint das Schlagwort „Contemplativus in actione“.

- b) Frommes Leben ist in dieser Hinsicht nicht zurückgezogenes, sondern den Menschen zugewandtes Leben. Gott ist in allem zu suchen: „Ignatianisch geprägte Christen leben oft eine erstaunliche Weltzugewandtheit: Sie ziehen sich nicht ängstlich in ein kirchliches Ghetto zurück, sondern gehen auf die Welt zu. Große Besitztümer und Macht bejahen und nutzen sie. Sie setzen offensiv die Wissenschaft, die Technik, die Medien und alles kulturelle Schaffen zum Fortschritt der Menschheit ein“, so der neue Generaloberer der deutschsprachigen Jesuiten, Stefan Kiechle (2010: Ignatius von Loyola, Würzburg, 151). Es geht um „Unterscheidung der Geister“ und daraus resultierend um nüchterne und zugleich leidenschaftliche „Liebe zur Wirklichkeit“, die sich aus dem Glauben speist, dass wir Hoffnung haben dürfen und diese im Alltag bezeugen.

3) Liebe

- a) Von Franziskus von Assisi, der anderen, noch mittelalterlichen Gestalt, können wir – drittens – viel über die „Liebe zur Wirklichkeit“ lernen. Franziskus ist in seiner zupackenden Art für unsere oft pragmatische Ruhrgebietsmentalität eine gute Bezugsperson. Wenn er gläubig den Anruf Gottes hört: „Baue meine Kirche auf!“ – nimmt er dieses wörtlich. Er fängt ganz praktisch an, Kirchen zu renovieren. Auch im übertragenen Sinne ist der hl. Franziskus ein liebevoller „Heimwerker“. Als Armer unter Aussätzigen versorgt er die Ausgestoßenen und wirkt so integrierend, also im besten Sinne Heimat-schaffend. Um die Weihnachtsbotschaft der Menschwerdung Gottes den Menschen anschaulich zu machen, baut er die erste Krippe. Franziskus ist ein Charismatiker des Naheliegenden.

b) Franziskus, über den – wie auch über Ignatius – so viel mehr zu sagen wäre, schreibt einem seiner engen Gefährten, Bruder Leo, der ganz verunsichert ist und sich große Sorgen über den Zustand des gerade mit den Wundmalen Jesu (Aus-)Gezeichneten macht, ein Trostscheiben. Es ist der berühmte Brief an Bruder Leo mit dem franziskanischen Segen und der Einladung, doch zu Franziskus zu kommen und dort wieder zur Ruhe zu kommen, bei Franziskus, der zu diesem Zeitpunkt eigentlich die Einsamkeit sucht. Auf der Rückseite dieses bis heute in Assisi erhaltenen Autographen steht der als Minne-Liedeslied gehaltene „Lobpreis Gottes“, den wir als Antwort auf Jesu Frage, wo angesichts des Sturms unser Glaube sei, lesen können, um darin die Kräfte von Hoffnung und Liebe zu entdecken:

„Du bist der heilige Herr, der alleinige Gott,
der du Wunderwerke vollbringst.

Du bist der Starke. Du bist der Große.
Du bist der Erhabenste. Du bist mächtig, du heiliger Vater,
König des Himmels und der Erde.

Du bist der dreifaltige und eine Herr,
Gott aller Götter.
Du bist das Gute, jegliches Gut, das höchste Gut,
der Herr, der lebendige und wahre Gott.

Du bist die Liebe, die Minne.
Du bist die Weisheit.
Du bist die Demut.
Du bist die Geduld.
Du bist die Schönheit.
Du bist die Milde.
Du bist die Sicherheit.
Du bist die Ruhe.
Du bist unsere Hoffnung.
Du bist die Freude und Fröhlichkeit.
Du bist die Gerechtigkeit.
Du bist das Maßhalten.
Du bist all unser Reichtum zur Genüge.

Du bist die Schönheit.
Du bist die Milde.
Du bist der Beschützer.
Du bist der Wächter und Verteidiger.
Du bist die Stärke.
Du bist die Zuflucht.

Du bist unsere Hoffnung.
Du bist unser Glaube.
Du bist unsere Liebe.
Du bist unsere ganze Wonne.
Du bist unser ewiges Leben:
großer und wunderbarer Herr,

allmächtiger Gott, barmherziger Retter. (Amen)“

In diesem poetischen Gebetstext zeigt sicher jener Grund von Orientierung und Ziel, von denen her es gelingt, motivierte Führung in der Gemeinschaft der Kirchen wahrzunehmen. In allem mögen wir niemals aufhören, mit Gott und den Menschen anzufangen.

Ich wünsche uns für die heutige Veranstaltung und für unseren gemeinsamen Weg im Bistum Essen das in diesen Zeilen ausgedrückte zuversichtliche Gottvertrauen, das uns vor allem nicht davon abhält, die notwendigen Sachfragen, Strukturen und Strategien zu bearbeiten, das uns aber zurückführt auf das, was uns als kirchliche Dienstgemeinschaft gemeinsam trägt – unser Gottesglaube.

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!