

Neue Anforderungen an Führungskräfte

Leitung – Leben aus der Mitte

Täglich kommen sie mit der Post ins Haus – die Kataloge mit Fort- und Weiterbildungsangeboten für Führungskräfte. Blättere ich durch die Hefte, dann sind es immer wieder ähnliche, zum Teil gleich lautende Veranstaltungen, für die geworben wird. Ich kann mich anmelden zu Modulen zum Erwerb und Vertiefen von Kompetenzen in Kommunikation, Führungsstil, Strategie, Teamfähigkeit, Gestaltung von Veränderungsprozessen, Rhetorik und Präsentation, Mitarbeiterentwicklung, Potenzial- und Trendanalysen etc. Und sollte ich mich unsicher fühlen, wie man/frau sich bei Geschäftessen in feinstem Ambiente zu benehmen hat, könnte ich auch Kurse für angepasstes Hummeressen buchen.

Zunehmend wird aber von Führungskräften eine weitere Kompetenz erwartet: Spiritualität und Angebote zu geistigen Grundlagen des Führens sind inzwischen an der Tagesordnung. Je nach weltanschaulichem Hintergrund kann der Interessierte wählen zwischen Seminaren zu „Benedikt für Manager“ bis zu „Führungsstärke durch Shao Lin“. Nicht zuletzt weisen die neuesten Ergebnisse der Neurobiologie die Führungskraft eindringlich darauf hin, dass es nun höchste Zeit ist, eigene Intuitionen zu nutzen und mit der linken und rechten Hirnhälfte gleichermaßen zu arbeiten. Das Stichwort von der spirituellen Unternehmenskultur macht die Runde. Was steckt dahinter?

Leiten aus der Mitte

Ständiges Crossing überfordert. Udo Di Fabio, Verfassungsrichter und Autor des Buches „Die Kultur der Freiheit“, weist daraufhin, dass in der gegenwärtigen gesellschaftlichen Entwicklung zunehmend der Verlust einer Mitte wahrgenommen wird. Da gibt es zwar einerseits erstaunliche Ergebnisse auf vielen Feldern der wissenschaftlichen Entwicklung und des gesellschaftlichen Fortschritts. Aber sie können andererseits nicht verdecken, dass eine Mitte fehlt, die die verschiedenen Lebensfelder, Institutionen und Individuen zusammenhält. Menschen leben in unterschiedlichsten Systemen. Diese haben jedoch kaum etwas miteinander zu tun. Die Atomisierung der Lebensentwürfe einzelner Menschen schreitet zügig voran. So gilt es nach wie vor als eine

erstrebenswerte postmoderne Kompetenz, das „Crossing“ zu beherrschen, also die Fähigkeit, in kürzester Zeit zwischen unterschiedlichen Systemen, wie Familie, Beruf, Freizeit, Wirtschaft, Kultur oder Religion und ihren jeweiligen Gesetzmäßigkeiten hin und her wechseln zu können. Aber immer mehr Menschen sind von diesen ständigen „Systemwechseln“ überfordert. Die permanente Außensteuerung durch vorgegebene Ziele, Zwänge und die ständige Kraftanstrengung bei diesem Crossing stressen auch den klügsten und fittesten Leiter. Es schwindet die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen. Ich glaube auch deshalb, weil immer weniger klar ist, wem gegenüber sich eine Führungskraft überhaupt verantworten soll. So überwiegen Eigeninteresse und persönliche Vorteile als Maß für Entscheidungen in Organisationen und Institutionen.

Für Di Fabio ist diese Entwicklung der sichtbarste Ausdruck dafür, dass uns die Mitte des Lebens abhanden gekommen ist. Es sind gerade Führungskräfte die nun am eigenen Leben erfahren, dass ein Leben ohne Mitte in die Selbstauflösung führen kann. Seit meiner Studienzeit fahre ich regelmäßig in ein Kloster zu Einkehrzeiten. In den letzten Jahren nehme ich wahr, dass es zunehmend Politiker, Manager, Professoren, Künstler sind, meistens ohne kirchlichen Hintergrund, mit denen ich zusammen eine Zeit des Schweigens und Teilnahme an der klösterlichen Liturgie erlebe. Manchmal berichten sie, wie selten die gängigen Führungskräfte-seminare ihren Wunsch nach Leben aus der Mitte erfüllen, bei aller fachlichen Qualität der Programme. Hin und wieder nehme ich an Meditationstagen teil. Da stelle ich fest, dass es oft Menschen mit kirchlichen Hintergrund sind, dabei übrigens erstaunlich viele Freikirchler, die über diesen Weg versuchen, ihre innere Mitte als Kraftquelle wiederzufinden. Kommt man mit ihnen ins Gespräch, erzählen sie, dass sie gerade in der Suche nach Stille und innerer Einkehr in ihrer Ortsgemeinde wenig Raum finden. Von einem leitenden Mitarbeiter in einer Gemeinde erwarten sie, dass er selbst aus einer inneren Mitte kommt und andere in eine innere Mitte führen kann.

Geistlich leiten lernen. Gefragt sind Führungskräfte, die aus einer inneren

Mitte heraus leben. Es sind Menschen, die geistliche Leitung selbst erlebt haben und die andere Menschen aus einer inneren Mitte heraus leiten können. Grundlage für diese Kompetenz ist ein neutestamentliches Menschenbild. In Anlehnung an die johanneische und paulinische Theologie wird es bestimmt von der „Inexistenz Christi“ (Romano Guardini). Leben aus einer „inneren



Die Mitte: der „innewohnende“ Christus

Mitte“ bedeutet eine wachsende Sensibilität zu entwickeln für die Leitung durch den Heiligen Geist im eigenen und im Leben anderer Menschen. Wie entsteht diese Sensibilität?

Schritte

Die systemische Kompetenz: Wir sind eingebunden in Systeme, die vom ersten Augenblick unseres Lebens unser ganzes Sein bestimmen. Dazu zählen die Ursprungsfamilie, die aktuelle Familie oder andere Lebensformen wie eine Ortsgemeinde und das Unternehmen