

Pastor Frank Waterstraat

## **Der Mensch im Mittelpunkt - Führen als eine Kunst mit Verantwortung für den Menschen**

Ein Diskussionsbeitrag nach Lukas-Evangelium 10, 25-37

### **A Vorüberlegungen**

Die Lektüre verschiedener Fachzeitschriften im Bereich der Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben unter dem Aspekt „Führung“ ergibt ein disparates Bild dessen, was unter einer guten Menschenführung verstanden wird. Vermutlich ist diese Frage so alt so alt wie die frühen Menschen, die sich eine wie auch immer geartete Organisation gaben, nachdem zuerst alle machten, was sie wollten, und wenige oder keiner, was er gesollt hätte und der Jagd- oder Verteidigungserfolg ausblieb.

Jenseits der Prähistorie wird es gleich unübersichtlich: Wer Zeit und Lust hat, kann Führungsgrundsätze z. B. der altorientalischen Hochkulturen in Staat und Heer vergleichen (J. B. Pritchard, Ancient Near Eastern Texts), dann die Perser, Griechen (Thukydides, Peloponnesischer Krieg) und Römer (Caesar, De Bello Gallico) hinzuziehen, besonders griechische Philosophen (Platon, Politeia) zum besten Staat befragen, deren Rezeption bei römischen Staatstheoretikern oder Historikern (Cicero, Tacitus) verfolgen und sich weiter durch Mittelalter (Thomas von Aquin) und Neuzeit bewegen. Unsere Nähe zu uniformtragenden Einheiten könnte dazu raten, Carl von Clausewitz, Vom Kriege, zu studieren, auch den älteren Moltke, Ho Chi Minh oder die Publikationen der Bundeswehr zum Prinzip der Inneren Führung ([www.innerefuehrung.bundeswehr.de](http://www.innerefuehrung.bundeswehr.de)). Wer dann noch nicht zufrieden ist, findet zu „Führung“ 57.400.000 Treffer oder zu „Führungsethik“ 13.400 bei Google (Aufruf am 5.1.2015).

Für mich ist das die erste Erkenntnis: Das Thema guter Menschenführung ist quantitativ und qualitativ äußerst komplex und daher fachlich nur interdisziplinär annäherungsfähig. Ein banaler Satz, dessen Wirkungen nicht banal sind, spätestens dann, wenn die Komplexität des Phänomens „A will, dass B etwas tut“ unterschätzt wird.

Nur sehr kurz sei darüber hinaus auf die kontinuierlich steigenden Anforderungen an Führende verwiesen, seien es fachliche oder menschliche. Der Schlichthinweis auf den höheren Dienstgrad allein als autoritätsbegründend zieht dauerhaft zu Recht nicht mehr, vor allem nicht in ehrenamtlichen Strukturen und in hauptamtlichen auch nicht – sei es in der Feuerwehr oder in der Wirtschaft.

So wären m. E. zwei Fehlhaltungen zu vermeiden: Eine heillose Theorielastigkeit einerseits, die z. B. den Guten-Morgen-Gruß des Wachabteilungsführers zu einem aus kommunikationspsychologischer, organisationalkultureller und

sozialwissenschaftlicher Sicht umfassender Reflexion bedürftigen Akt deklariert oder andererseits eine entnervte Theoriefeindlichkeit, die vor der Komplexität des Phänomens kapituliert und in Beliebigkeit und Fatalismus verfällt.

Ich möchte daher dreierlei tun: 1. Ihnen unterstellen, dass Sie einschlägige Aufsätze in Fachzeitschriften selbstständig einsehen können; 2. feststellen, dass die Zeit nicht reicht, Führungstheorien komplett abzubilden; 3. Ihnen eine eigene Annäherung als gewissermaßen kleinen Stein im großen Mosaik dieses Feldes anbieten. Ich erlaube mir, Führen als „Kunst“ zu betrachten. So wie es Kunst nicht nur im z. B. musikalischen, bildnerischen, literarischen Sinn gibt, sondern auch als Kampf“kunst“, könnte man den hoch anspruchsvollen Vorgang guter Führung vielleicht auch so definieren. Dabei würde deutlich, dass es durchaus um Kreativität, Innovation und Ringen um das gute Ergebnis geht – wie bei der Gestaltung eines Kunstwerkes in den anderen genannten Bereichen.

Dafür konzentriere ich mich als Theologe auf einen biblischen Text, die Geschichte vom barmherzigen Samariter. Sie finden sie im Lukas-Evangelium in Kapitel 10 in den Versen 25-37. Auch wenn er einer der bekanntesten Texte der Weltliteratur sein dürfte, lege ich ihn hier in der Übersetzung der Lutherbibel von 1984 vor, um ihn anschließend durchzugehen.

### **Lukas 10, 25-37**

**Der barmherzige Samariter** (Übersetzung der Luther-Bibel von 1984)

*25 Und siehe, da stand ein Schriftgelehrter auf, versuchte ihn und sprach: Meister, was muss ich tun, dass ich das ewige Leben ererbe?*

*26 Er aber sprach zu ihm: Was steht im Gesetz geschrieben? Was liest du?*

*27 Er antwortete und sprach: »Du sollst den Herrn, deinen Gott, lieben von ganzem Herzen, von ganzer Seele, von allen Kräften und von ganzem Gemüt, und deinen Nächsten wie dich selbst«.*

*28 Er aber sprach zu ihm: Du hast recht geantwortet; tu das, so wirst du leben.*

*29 Er aber wollte sich selbst rechtfertigen und sprach zu Jesus: Wer ist denn mein Nächster?*

*30 Da antwortete Jesus und sprach: Es war ein Mensch, der ging von Jerusalem hinab nach Jericho und fiel unter die Räuber; die zogen ihn aus und schlugen ihn und machten sich davon und ließen ihn halb tot liegen.*

*31 Es traf sich aber, dass ein Priester dieselbe Straße hinabzog; und als er ihn sah, ging er vorüber.*

*32 Desgleichen auch ein Levit: Als er zu der Stelle kam und ihn sah, ging er vorüber.*

*33 Ein Samariter aber, der auf der Reise war, kam dahin; und als er ihn sah, jammerte er ihn;*

*34 und er ging zu ihm, goss Öl und Wein auf seine Wunden und verband sie ihm, hob ihn auf sein Tier und brachte ihn in eine Herberge und pflegte ihn.*

*35 Am nächsten Tag zog er zwei Silbergroschen heraus, gab sie dem Wirt und sprach: Pflege ihn; und wenn du mehr aus gibst, will ich dir's bezahlen, wenn ich wiederkomme.*

*36 Wer von diesen dreien, meinst du, ist der Nächste gewesen dem, der unter die Räuber gefallen war?*

*37 Er sprach: Der die Barmherzigkeit an ihm tat. Da sprach Jesus zu ihm: So geh hin und tu desgleichen!*

## **B Aspekte der Kunst der Führung aus biblischer Perspektive**

### **B1**

**Und siehe, da stand ein Schriftgelehrter auf, versuchte ihn – die Kunst der guten Antwort** (Verse 25 - 28)

Jesus merkt die Absicht und ist nicht verstimmt. Der Schriftgelehrte bekommt eine direkte, klare, ruhige und fachlich – theologisch in diesem Fall – korrekte Antwort. Jesus hätte auch gereizt reagieren können, zumal das Verhältnis zwischen ihm und den etablierten religiösen Autoritäten seiner Zeit, den Rabbinen und Schriftgelehrten spannungsvoll war. Er streitet sich oft und manchmal auch sehr heftig mit Ihnen über die aktuelle Auslegung der Schriften des alten Bundes, des von uns so bezeichneten Alten Testaments.

Die Dramaturgie der Situation ist einfach und zielführend. Sie beginnt mit der kompetenz-zuschreibenden Anrede „Meister“ an Jesus und stellt eine zentrale Menschheitsfrage, die nach dem rechten irdischen Leben, das als Lohn mit dem unzerstörbaren ewigen himmlischen rechnen darf (denken Sie an Kants berühmte Frage: Was darf ich hoffen?).

Jesus nimmt seinen Gesprächspartner ebenfalls kompetenzzuschreibend ernst und fragt auf der Basis von dessen Fachlichkeit zurück: Was steht im Gesetz, was liest du? – also, was sagen dir deine eigene Ausbildung und dein eigenes Berufswissen? Ohne Zögern kommt die richtige Antwort.

Jesus bestätigt das Gesagte und ergänzt sein Ja mit einer persönlichen Zusage: Tue das, so wirst du leben.

Bereits an dieser Stelle wäre der Dialog von Inhalt und Ablauf her komplett: Anrede – Frage – didaktisch gelungene Spiegelung – korrekte Antwort – Bestätigung und zusagende Bekräftigung. Das ist eine auf der Sach- und Beziehungsebene gelungene Kommunikation, ein positives Wechselspiel.

Banal? Vielleicht – aber schreiben Sie den Dialog doch aus der Erinnerung einmal um: Den Beginn ohne Anrede, dann eine aggressive oder gehässige Gegenfrage, lassen Sie die Bestätigung weg und die persönliche Zusage oder fügen Sie einen unerbetenen dummen oder vermeintlich flotten Spruch an. Dann haben Sie ein täglich begegnendes Szenario misslungener Kommunikation mit bei den Beteiligten nachwirkendem schalen Beigeschmack oder Ärger – woraus dann der nächste Reibungsverlust erwachsen mag im nächsten Kommunikationsprozess.

## B2

**Er aber wollte sich selbst rechtfertigen und sprach zu Jesus: Wer ist denn mein Nächster? Da antwortete Jesus und sprach – die Kunst der gelassenen zweiten guten Antwort** (Vers 29)

Der Schriftgelehrte lässt nicht locker. Er hat sich im Grunde genommen in seiner eigenen richtigen Antwort gefangen und startet einen letzten Versuch, der – bereits fremdbestätigten - richtigen Einsicht doch noch zu entkommen.

Kennen Sie das? Dieses „Ja, aber ...“ ? Dieses nochmalige Aufrollen und Aufnehmen des zur Debatte Stehenden? Das ärgerlich machen kann, weil man die verborgene Absicht merkt und seinem Dialoggenossen sagen möchte: „Ausgehend von dem, was du offensichtlich weißt und fachlich beherrscht, hast, kannst du dir das selbst beantworten.“

Nichts davon. Jesus bleibt gelassen und erzählt geduldig eine Geschichte. Er nimmt sich Zeit. Er geht den Weg des Fragers mit, auch, wenn es ein Umweg ist, auch, wenn der Dialog mit dem Austausch nur der reinen Fachlichkeit und mit einem trockenen Satz beendbar wäre. Jesus spielt das Spiel mit, aber auf seine Weise. Er lässt sich ein ganzes Stück weit führen und übernimmt dabei sanft, aber bestimmt, selbst die Führung und bringt seine Botschaft am Ende klar an den Mann. Alles ohne Aufregung und – sozusagen - Erhöhung der Betriebstemperatur.

Es ist eine narrative, nahezu demütige, gelassene Art der Botschaftsvermittlung. Geschichten und Erzählungen transportieren so vermittelt Inhalte und nehmen den anderen mit auf den Weg – natürlich nur dann, wenn er sich nicht wendet. Aber das ist nicht vorausgesetzt.

## B3

**Da antwortete Jesus und sprach: es war ein Mensch, der ging von Jerusalem hinab nach Jericho und fiel unter die Räuber – die Kunst der wirksamen Erzählung** (Vers 30)

Wir sind immer noch bei einer der zentralen Menschheitsfragen – wiederum frei nach Kant: Was soll ich tun? Und damit verbunden – s.o. - was darf ich hoffen, wenn ich das Richtige getan habe?

Was folgt, ist keine Materialschlacht auf höchstem philosophisch-theologischem Abstraktionsniveau, sondern eine Alltagsgeschichte. In sieben Versen gibt Jesus eine Antwort, die zur Weltliteratur zählt, bis heute einer Rettungs- und Hilfsorganisation den Namen gibt und Millionen Menschen zur Nachahmung angeregt hat und anregt, auch und gerade in unseren Feuerwehren. Sieben Verse – kein aufgeblasenes Regelwerk, kein Fachtext mit erschlagendem Anmerkungsstück und erläuterungsbedürftigen Spezialbegriffen oder schwadronierenden Belehrungen.

Die Erzählung vom barmherzigen Samariter nimmt den fragenden Schriftgelehrten wiederum ernst. Eine Alltagsbegebenheit illustriert kurz und prägnant eine Grundfrage des suchenden Menschen – der Menschheit?! –, die über Tag und Stunde hinaus weist in die Ewigkeit. Hinter dem isolierten Ereignis scheint eine Grundstruktur des Seins auf. Unaufgeregt, gelassen, folgerichtig erzählt, mit offensichtlichem Vertrauen auf ihre Selbstevidenz. Eine gute Erzählung nimmt den anderen mit auf den als gemeinsam gedachten Weg und verdeutlicht Grundsätzliches. Und das ist auch möglich, wenn exemplarisch Einsätze der eigenen Feuerwehr oder des eigenen Rettungsdienstes so erzählt werden, dass sie grundsätzliche Botschaften aus sich selbst heraus transportieren.

## **B4**

### **Priester und Levit gehen vorüber – die Kunst der guten Wahrnehmung**

(Verse 31f.)

Diese Passage ist nicht erläuterungsbedürftig im Zeitalter millionenschwerer staatlicher Programme zur Förderung der Zivilcourage und der Aufforderung, genau hinzusehen, wenn etwas passiert ist oder etwas „nicht stimmt“. Aber es scheint nicht so selbstverständlich zu sein, gegenteilig zu handeln, weder in unserem internen Dienstbetrieb, oder außerhalb davon, als dass es übergangen werden könnte.

Jedenfalls – ich rede vorsichtshalber, um Unterstellungen zu vermeiden, jetzt ausdrücklich von eigener Wahrnehmung – habe ich es erlebt, dass bei sich abzeichnenden Konfliktlagen zwischen Menschen oder innerhalb eines Menschen bis zur Katastrophe gewartet wurde. Wenn dann eine schwere Krise ausgebrochen war, gab es manchmal die „Hab` ich ja schon immer gewusst“ – Fraktion derjenigen, die durchaus länger an den offensichtlichen Sorgen und Nöten anderer nur, bildlich gesprochen, vorbei gegangen sind.

Die Unkultur des Wegsehens bei menschlichen oder zwischenmenschlichen Notlagen fördert „explosionsfähige“ Gemische und schafft im Extremfall nur Besiegte und Verlierer, verletzte oder traumatisierte Menschen. Das viel bemühte Mobbing gehört hierhin, Sucht, kollegiales Fehlverhalten auf allen Ebenen und in allen Richtungen, drückende Sorgen und Nöte der Kolleginnen und Kollegen auch. Hinsehen, eine Wirkung auf sich zulassen, sind eine Tugend. Fordernd und oft belastend, ohne Zweifel. Aber was ist denn das für eine Alternative, wenn wir uns gegenseitig einfach irgendwo liegenlassen und Vorübergehende sind und nichts weiter?

## **B5**

### **Ein Samariter aber, der auf der Reise war, kam dahin. Und als er ihn sah, jammerte er ihn – die Kunst der gelebten Empathie (Vers 33)**

Der (Barmherzige) Samariter lässt sich von der Not des anderen berühren. Er unterbricht seinen geplanten Ablauf und hält inne. Dazu bereit zu sein, setzt eine

entsprechende innere (und ggf. äußere) Disposition voraus. Sie wird für mich beispielhaft deutlich im Verhalten der Mitglieder von Einsatzorganisationen, die sich alarmieren lassen. Ein Alarm kommt immer plötzlich, und in den allermeisten Fällen wird er Abläufe unterbrechen. Besonders deutlich wird dieses für mich bei den Freiwilligen Feuerwehren, deren Mitglieder sich aus Berufstätigkeit oder Freizeit heraus rund um die Uhr zur Hilfe für Menschen in Not rufen lassen. Aber auch in den professionellen Berufs- oder Werkfeuerwehren unterbricht ein Alarm in der Regel andere Abläufe.

Und natürlich ist es störend, ggf. sogar belastend, sich in der Arbeit oder eben auch Muße und dem enggestrickten Zeitraster des Tages oder der Woche durch Querlaufendes beeinträchtigen zu lassen. Unweigerlich gerät das sowieso schon ausgereizte Zeit- und Kraftkontingent an seine Grenzen und auch darüber hinaus. Also wieder arbeiten bis spät in die Nacht oder am Wochenende, wieder zu wenig Schlaf, wieder Ärger mit der Familie oder Freunden oder Vorgesetzten oder Kollegen. Not hält sich nicht an Arbeitszeitregelungen. Dann hängt es an der eigenen Reaktion: Wende ich mich ab oder zu – sei es als Feuerwehrmann oder Rettungsdienstmitarbeiter, der auf den Meldeempfänger reagiert, sei es als Kollege, dem menschliche Not z. B. in der eigenen Dienststelle als Führungskraft vor die Füße fällt.

Nur zur Klarstellung in Demut: was daran hängt, gerade am Letztgenannten, ist mir nach 30 Jahren Notfall- und Einsatzkräfteseelsorge persönlich deutlich, einschließlich der Gefahr eigener Überforderung. Eigene Stressbewältigung und Burn-Out-Prävention sind unerlässlich.

Es geht mir vor allem um eine Grundhaltung: Lasse ich mich berühren von der Not des Anderen, mache ich mich ansprech- und verfügbar – oder habe ich mir eine Teflon-Beschichtung zugelegt, an der alles abperlt? Dazu möge ein Beispiel einer krassen Distanzierung von einem Menschen, der völlig anderes als das Gebotene gebraucht hätte, genügen: Ein Mitarbeiter einer großen Verwaltungsbehörde kommt morgens zur turnusmäßigen Dienstbesprechung mit seinem Sachgebietsleiter, der sich selbst nach Besuch mehrerer Lehrgänge im Bereich der Psychosozialen Notfallversorgung umfassende beraterische Kompetenz zuschreibt. Der Mitarbeiter berichtet von der plötzlichen lebensbedrohlichen Erkrankung seiner Ehefrau – und der Vorgesetzte antwortet wörtlich: „Ich danke für Ihr Vertrauen. Ich gehe davon aus, dass Sie trotzdem Ihre dienstlichen Pflichten erfüllen.“ Die Besprechung wird mit rein dienstlichen Angelegenheiten fortgesetzt. Ein persönlicher guter Wunsch am Besprechungsende oder das Angebot, vielleicht nach Hause zu gehen, unterbleiben genauso wie teilnehmende Nachfragen bei der nächsten Begegnung.

Die Beurteilung der Situation überlasse ich Ihnen.

Positiv gewendet: Ein gesundes Maß an Beurteilungsfähigkeit der echten Unterstützungsbedürftig meines Gegenübers verbunden mit einer realistischen Einschätzung der eigenen Möglichkeiten und Mut zur Prioritätensetzung innerhalb unserer überquellenden Terminkalender könnten ein Weg zu gelebter Empathie sein.

## B6

### Und er ging zu ihm – die Kunst der qualifizierten schnellen Hilfe (Vers 34)

Am Handeln des barmherzigen Samariters lässt sich ein Strukturmodell wirksamer Hilfe in akuter Not entwickeln, aus meiner Sicht durchaus als Teil verantwortungsvollen Führungshandelns.

Der Samariter handelt sofort. Er gafft nicht, zögert nicht, weicht nicht aus. Er setzt sich der Not aus und aktiv mit ihr auseinander – so, wie es in jedem Einsatz zur Menschenrettung tagtäglich geschieht oder dann, wenn der eine den anderen in seiner wie auch immer gearteten Not oder Verzweiflung nicht alleine lässt.

Dabei riskiert er sich selbst: Er kann nicht wissen, ob die Täter, die den Mann verletzt und ausgeraubt haben, nicht noch in der Nähe sind und den Helfer als nächstes Opfer überfallen. Zwei wichtige Aspekte werden so deutlich: Schnelligkeit und Risikobereitschaft.

Und beides kann auch jenseits körperlicher Erste-Hilfe-Erfordernisse auftreten.

Dieses Beispiel dazu: Ein Kollege sitzt offensichtlich sehr angeschlagen nach dem Wachwechsel morgens im Aufenthaltsraum. Die zugewandte Nachfrage durch einen Vorgesetzten oder einen gleichrangigen Kollegen ergibt den auf brutale, selbstzerstörerische Art ausgeführten Suizid des Vaters. Da können Sie nicht einfach sagen: „Ich danke für Ihr Vertrauen. Ich gehe davon aus ....“, siehe oben.

Jetzt, gleich, unmittelbar, sofort ist menschliche Nähe angesagt, Zuhören, Aushalten, Da-Sein, Mit-Tragen, gemeinsames Überlegen, was akut hilft. Und vielleicht entdecken Sie gerade dann, dass Sie in Ihrer eigenen Familienbiografie einen – bildlich gesprochen - nicht entschärften „Sprengsatz“ haben, bei dem Sie das Gefühl nicht loswerden, dass die gegenwärtige Akutsituation gerade den Zünder berührt hat. Ich wähle dieses Bild bewusst – die „Explosion“ einer solchen inneren Ladung kann Sie im Extremfall handlungsunfähig machen, weil Ihnen die erforderliche Distanz zur Situation fehlt und Sie plötzlich nicht mehr Helfer sein können, sondern durch die Erinnerung an eigenes Hochbelastendes Mit-Betroffener geworden sind. Oder der Kollege schildert Ihnen die Auffindesituation und Sie merken, dass Sie sich den aufsteigenden Bildern nicht entziehen können, weil Ihnen Distanzierungstechniken fehlen.

Aber: Jetzt gerade in diesem Moment sind **Sie** Teil der Situation. Hier und jetzt. Auch wenn Sie – richtigerweise – in Absprache mit dem Betroffenen versuchen werden, andere Kollegen oder Führungskräfte oder die (Feuerwehr- oder Notfall-)Seelsorge hinzuzuziehen. Ihre Bereitschaft zur Zuwendung, Ihre Schnelligkeit des Reagierens und Ihre Risikobereitschaft beeinflussen entscheidend die Situation, zum Guten oder zum Schlechten.

## B7

**Er goss Öl und Wein auf seine Wunden und verband sie ihm ... brachte ihn in eine Herberge und pflegte ihn ... am nächsten Tag zog er zwei Silbergroschen heraus, gab sie dem Wirt und sprach: Pflege ihn, und wenn du mehr aus gibst, will ich dir's bezahlen, wenn ich wiederkomme – die Kunst der verwendungstauglichen interdisziplinären Fachlichkeit** (Verse 34f.)

Nein, es entspricht nicht mehr heutigen Erstversorgungs-Standards. Aber damaligen. Und es geht wieder um die Handlungsstruktur.

Hier ist es das Tun des Notwendigen, direkt und konsequent orientiert an den Bedürfnissen des in Not Geratenen. Das Tun mit eigenen Händen. Der Samariter hätte auch auf den nächsten Reisenden warten können. Er unternimmt, was – nach damaligem medizinischen state of the art – richtig war und setzt sich regelrecht selbst ein. Er wird sich dabei die Hände schmutzig gemacht haben.

Also: Kompetenz zum Notwendigen und Bereitschaft zum Zufassen, verbunden mit der Hinnahme von, drastisch gesprochen, Blutflecken an Händen oder Kleidung (nebenbei: es gibt Fälle von verweigerter körperlicher Erster Hilfe mit der Begründung, man habe sich die eigene teure Kleidung nicht ruinieren wollen).

Wieder ist es das Sich-aussetzen, das Die-Not-an-sich-Heranlassen. So dicht, dass sie mir Flecken verursacht. Die an Händen und Hemd kann man abwaschen, die seelischen können hartnäckiger sein. Je kompetenter ich bin im Umgang mit menschlicher Not, desto eher kann ich mich so einsetzen, dass es gut weitergeht mit meinem Nächsten **und** mit mir.

Und noch etwas Strukturelles: Ich muss nicht alles selbst zu Ende bringen. Der Samariter nutzt neben seinen ganz eigenen Möglichkeiten antike Transportmöglichkeiten und Beherbungsangebote. Modern gewendet: Das Wissen um bestehende, ergänzende, z. B. psychosoziale Hilfsmöglichkeiten entlastet Akuthelfende und erweitert deren Kompetenzrahmen.

Konkret aus meiner seelsorgerlichen Perspektive: Dem Kollegen, der schwer an dem Suizid des Vaters trägt, können Sie im Sinn interdisziplinärer Fachlichkeit sich selbst, vertraute Kolleginnen und Kollegen, geeignete Führungskräfte, die Feuerwehr- oder Notfallseelsorge, Mitarbeitende von Berufsgenossenschaften oder ganz etwas anderes anbieten, was hier gar nicht im Blick sein kann, aber bei Ihnen existiert. Das ist kein Abschieben des in Not Befindlichen, sondern eine wohl überlegte Verstärkung der bisher eingesetzten und für den ersten Zugriff verfügbar gewesenen Kräfte. Voraussetzung dafür ist, dass ich meine eigenen Strukturen kenne und z. B. meine Alarmlisten aktuell sind.

## **B8**

### **Wer ist der Nächste gewesen dem unter die Räuber Gefallenen? – die Kunst der klugen Frage** (Vers 36)

Die Erzählung ist zu Ende. Keine den Zuhörer entmündigende Abschlussbelehrung oder nochmalige überflüssige Zusammenfassung folgen. Sondern eine Frage, die dem Schriftgelehrten Kompetenz zuschreibt und sie eingesetzt wissen möchte.

Der entzieht sich nicht, sondern sagt kurz und trocken das Selbstevidente. Damit ist es gut. Kein Nachkarten seitens Jesu à la „Siehst du, jetzt bist du sogar von selbst darauf gekommen“, keine schwüle Anerkennung von oben herab. Pädagogisch, genauer, didaktisch und methodisch ein Lehrstück: seinen Dialogpartner genau dort abgeholt, wo er steht, ihn ernst genommen, behutsam auf der Basis des gemeinsam Bekannten eine neue Perspektive gewiesen, ihn selbst zu deren Bestätigung gebracht und einen abschließenden, sich aus dem bisherigen Duktus ergebenden Imperativ folgerichtig formuliert.

Wir wissen natürlich nicht, wie der Schriftgelehrte sich weiter verhalten hat. Das fasse ich als Frage an mich auf: was würde ich tun? Wenn es so ankommt, wäre die innertextliche Didaktik nach fast 2000 Jahren genau für mich wirksam. Wirkmächtig, wie Gottes Wort ist.

## **B9**

### **Tue desgleichen! – die Kunst der folgerichtigen Tat** (Vers 37)

Darauf läuft alles hinaus und so schließt sich für mich der Kreis.

Kenntniserwerb von Führungstheorie ohne Handlungskonsequenz ist sündhafte Vernichtung endlicher Lebenszeit. Jesus nimmt seinen Dialogpartner so ernst, dass er erwartet, der theoretisch nachgewiesenen Einsicht möge nun die adäquate Handlung folgen. Nur wer ein echtes Gegenüber ist, ein vollgültiger Partner, kann diese Leistung erbringen. Jesus möchte kein folgenloses Theoretisieren, sondern einen Dialog mit Anwendung: Tu desgleichen. Aber nach dem zurückgelegten Weg, der mit dem Partner ein gemeinsamer war. Also kein von oben herab stumpf durchgedrückter Befehl, sondern nach Einsichtsermöglichung die Aufforderung zur Konsequenz.

### **Versuch eines Fazits**

Ich habe mich bemüht, Ihnen anhand eines sehr bekannten biblischen Textes meine Ideen im Mosaik guten Führungsverhalten darzustellen. Ich halte Führung für eine Kunst, die immer wieder neu gestaltet werden muss, aber auch kann und fasse Ihnen die Aspekte dieser Kunst, die ich beim barmherzigen Samariter gefunden habe, noch einmal zusammen:

- Die Kunst der guten Antwort

- der gelassenen zweiten guten Antwort
- der guten Erzählung
- der guten Wahrnehmung
- der Empathie
- der qualifizierten schnellen Hilfe
- der verwendungstauglichen interdisziplinären Fachlichkeit
- der klugen Frage
- Die Kunst der folgerichtigen Tat.

Februar 2025