

# Die Zukunft der religiösen Leitung – Eine psycho-spirituelle Perspektive

S. M. Selvaratam, OMI

## *Einleitung*

„Wer bin ich?“ als Leiter setzt „Wer bin ich?“ als Person voraus. Die Identität eines Leiters und die Identität einer Person als Person können nicht getrennt werden. Wir kommen sicherlich weg vom dualistischen Denken hin zu einem holistischen Denken und Leben. Dies ist einer der Paradigmenwechsel, den die Welt im 20. Jahrhundert vollzog.

Die psychosoziale Entwicklung, so wie sie von Erik Erikson dargestellt wurde, ist das Studium der Entwicklung der Identität eines Individuums, so wie es von Stufe/Phase zu Stufe/Phase voranschreitet. Eine Person mag zu einer neuen Phase voranschreiten mit einer ungelösten Entwicklungsaufgabe, aber man überspringt keine Phase. Jede Phase baut auf den vorangegangenen auf und beeinflusst die Gestalt späterer Phasen. „Jede Phase fügt etwas besonderes zu allen späteren hinzu und bewirkt eine neue Zusammenstellung aus allen früheren“ (Erikson, 1961, S. 41, hier in Übersetzung). Die Suche nach dem „Wer bin ich?“ wird auf jeder Phase gefragt und das Identitätsbewusstsein des Kindes wird auf einer neuen Ebene bestätigt. Frühere Formen der Identität beeinflussen spätere. Das Hauptthema des Lebens ist die Suche nach der Identität, es ist eine spirituelle Suche.

Erikson argumentierte, dass die Natur des Ichs nicht nur durch innere Kräfte, sondern durch soziale und kulturelle Einflüsse geprägt ist. Er betonte, dass die Interaktion des Individuums mit dem sozialen Umfeld dazu beiträgt, die Persönlichkeit zu formen; das Ich hat seine Wurzeln in sozialen Organisationen (1963). Reife und die Erwartungen der Gesellschaft zusammen produzieren acht Krisen oder Themen, die das Kind und später der Erwachsene bewältigen muss. Es kommt vor, dass viele Erwachsene noch darum kämpfen, ein Identitätsbewusstsein zu entwickeln. Wir sehen dies auch im religiösen Leben.

Erikson unterteilt den Lebenszyklus in neun Phasen der Entwicklung. Diese neun Phasen beziehen sich auf neun Krisen, in denen bestimmte, lebenslange Auseinandersetzung einen Höhepunkt erreichen. Studien in pränataler Psychologie belegen, dass das erste Lebensstadium bei der Empfängnis, nicht der Geburt beginnt. Also müssen wir eigentlich von zehn Phasen sprechen! Erikson, gemeinsam mit seiner Ehefrau, studierte und beschrieb eine neunte Phase, das hohe Alter.

Wegen unserer Einzigartigkeit durchläuft jeder diese Phasen auf eine einzigartige Weise. Lassen Sie mich hier erwähnen, dass Erikson inter-kulturelle Studien betrieb, allerdings mag seine Theorie stark durch die westliche Kultur geprägt sein. Dennoch habe ich in meiner Erfahrung im Dialog mit Menschen vieler Kulturen seine Entwicklungstheorie als sehr hilfreich aus einer klinischen Perspektive erfahren. Auch muss man an dieser Stelle festhalten, dass Erikson gesunde Personen studierte. Nur an einer gesunden, integrierten Person können wir ein wahres Bild davon gewinnen, was es bedeutet, Mensch zu sein. Eriksons Betonung der gesunden Person ermöglicht es ihm, sich auf die menschlichen Möglichkeiten zu konzentrieren, darunter die Entwicklung von Tugenden, mit ihren Implikationen für die spirituelle Entwicklung. Erikson glaubte auch, dass eine Entwicklung, die früher verpasst wurde, später nachgeholt werden kann,

und dass alles geheilt werden kann. Laut Erikson gibt es wenig, das später nicht behoben werden, vieles, das von vorneherein verhindert werden kann.

Lassen Sie uns die Phasen des Lebens betrachten, die Entwicklungsaufgaben (Krisen) auf jeder Phase ansehen und sie im Hinblick auf die spirituelle Reife und die Entwicklung von Leitung betrachten. Man muss sich selbst Leitung geben (persönliche Leitung), bevor man versucht, mit anderen zu leiten (inter-persönliche Leitung). Meine inter-persönliche Leitung muss sich aus meiner eigenen persönlichen Entwicklung ergeben. Die heutige Literatur zu Leitung beinhaltet stets ein Kapitel bzw. einen Abschnitt über die persönliche Entwicklung, meiner Meinung nach zu Recht. Der religiöse Leiter der Zukunft muss sich für seine eigene persönliche Entwicklung/sein Wachstum (persönliche Leitung) einsetzen, und andere zu einem ähnlichen Wachstum aufrufen (inter-persönliche Leitung). Diesen Aufruf zu Wachstum/Wandlung würde ich als primäre Verantwortung eines religiösen Leiters ansehen.

## ***Die psychosoziale Entwicklung***

### **Vertrauen<sup>1</sup>**

**Urvertrauen gegen Urmisstrauen** ist die erste Entwicklungsaufgabe (Krise) des Kleinkindes. Was waren meine Erfahrungen als Baby? Habe ich mehr grundlegendes Vertrauen oder Misstrauen erfahren? Dies ist eine Entwicklungsaufgabe, die es zu beachten gilt. Das Vertrauen/Misstrauen zeigt sich im Verhältnis zur Mutter oder der ersten Bezugsperson. Wie stark war die Bindung zur Mutter, dem primären Objekt des Kleinkindes? Die Qualität der Liebe (Akzeptanz), die das Baby empfängt, baut Vertrauen und Bindungen auf.

Erikson definiert Urvertrauen als Vertrauen in andere sowie das Begreifen der eigenen Zuverlässigkeit und das Wissen, dass es einen Zusammenhang zwischen den eigenen sowie den Bedürfnissen der Umwelt gibt. Das, was das Baby glaubt (das Vertrauen) und sein Verhältnis zur äußeren Wirklichkeit (die Anwesenheit der Mutter) geben dem Baby seine **erste, rudimentäre Vorstellung der Ich-Identität**.

Ich denke, Vertrauen ist die Basis, von der aus der Mensch wächst. Wenn Misstrauen die vorherrschende Erfahrung des Kleinkindes ist, so wird das Wachstum des Kleinkindes in seiner künftigen Entwicklung behindert, insbesondere die Entwicklung einer Identität; das Kind und später der Erwachsene mag frustriert, zurückgezogen oder misstrauisch sein und wenig Selbstbewusstsein haben. **Glaubwürdigkeit** war die wichtigste Eigenschaft, die Teilnehmer zahlreicher Umfragen in den USA von ihrem Leiter erwarten.

Ein gewisses Misstrauen ist gleichfalls in allen Phasen nötig, um drohende Gefahren oder Unannehmlichkeiten zu entdecken und um zwischen ehrlichen und unehrlichen Personen zu unterscheiden. Wenn die Erfahrung stärker Misstrauen beinhaltet, so wird diese auch die eigene Spiritualität beeinträchtigen, weil Misstrauen gegenüber dem Selbst das Vertrauen in Gott blockiert.

Ein Leiter, der ein ernsthaftes Problem mit dem Vertrauen hat, wird Schwierigkeiten haben, anderen zu vertrauen und wird sie nicht **ermächtigen** können und genauso wenig in der Lage sein, **Risiken** im Leben einzugehen. **Der Aufbruch in die Zukunft und in das Unbekannte**

---

<sup>1</sup> Anm. d. Übers.: Die Übersetzung der Begrifflichkeit Eriksons basiert auf Erik H. Erikson, Kindheit und Gesellschaft, Stuttgart: Klett-Cotta, 1999.

wäre eine schwierige Aufgabe – wenn nicht für eine solche Person völlig unlösbar. Sie/er wird im Gewohnten und Sicheren verharren und nicht wagen, neue Wege zu beschreiten.

Urvertrauen ist entscheidend, um die Vergangenheit loszulassen und neue Möglichkeiten **für die Zukunft** zu riskieren. Sie/er wird nicht bewusst Gott in einem fortlaufenden Prozess suchen, sondern bei dem Gott der Definitionen bleiben. Sie/er wird zufrieden einen fernen Gott anbeten und wird **nicht in der Lage sein, sich ganz in Gottes Hände zu begeben, in vollkommenem Vertrauen**, so wie Jesus auf Golgatha (Lk 23,46). So eine Person ist weit davon entfernt, von einer kontemplativen/mystischen Gotteserfahrung angesprochen zu werden.

Es gibt Kinderpsychologen, die bestätigen, dass die erste Phase des Vertrauens **bei der Empfängnis** beginnt. Das Kind in der Gebärmutter reagiert auf Liebe und kann durch fehlende Liebe verletzt werden (siehe: pränatale Psychologie). Vertrauen ist ein Thema, dem man in allen Lebensphasen begegnet.

## **Autonomie**

Die zweite Aufgabe der Entwicklung besteht in Autonomie gegen Scham und Zweifel. Das Kind wird mobil und selbsttätig, und das Kind muss lernen, was es tun und was es nicht tun kann. Die ständige Suche nach neuen Erfahrungen führt für das Kind zu einem direkten Konflikt zwischen zwei Anforderungen: (a) sich der Kontrolle anderer zu unterwerfen; und (b) sich selbst zu beherrschen und zu modulieren. Die Fähigkeit, sich selbst zu beherrschen (die ein Gefühl des Stolzes vermittelt) und die Unfähigkeit, dies zu tun, verursachen Scham und Selbstzweifel. Die Techniken der Beschämung durch die Eltern oder die ersten Bezugspersonen frustrieren das Kind. Zu viel Beschämung mag zur Rebellion führen, oder das Kind mit einem beständigen Gefühl der Unsicherheit versehen.

Scham und Zweifel an der eigenen Selbstkontrolle und Unabhängigkeit kommen, wenn das Urvertrauen ungenügend entwickelt ist oder verloren ging, und wenn der Wille des Kindes durch zu sehr kontrollierende Eltern gebrochen wird. In diesem gesamten Prozess findet ein **Zusammenstoß des Willens** statt, zwischen dem Willen des Kindes und dem Willen der anderen. Autonomie entsteht, indem das Kind versucht, seinen eigenen Willen zu entwickeln. Indem es einen eigenen Willen entwickelt, entwickelt das Kind ein **separates Bewusstsein des Selbsts** (die Bildung einer separaten Identität), so dass es zur Mutter eine neue Beziehung aufbaut. Idealerweise schaffen Eltern eine unterstützende Atmosphäre, in der das Kind ein Bewusstsein für Selbstbeherrschung entwickeln kann, ohne dabei die Selbstachtung zu verlieren. Eltern, die selbst über die gesunde Fähigkeit verfügen, „ja“ oder „nein“ zu sagen, gelingt es wahrscheinlich, das richtige Gleichgewicht, zwischen Besitzergreifen und harter Stärke zu finden und so die Entwicklung gesunder Autonomie ihrer Kinder zu fördern. **Affirmation** ist nötig, um Autonomie und eine eigene Identität aufzubauen. Eine gewisse Ambivalenz (Zweifel) ist gleichfalls nötig, andernfalls kann das Kind sich zum Diktator entwickeln. Eine abhängige Persönlichkeit mag ihre Wurzeln in einem verletzten Autonomiebewusstsein haben. In einer dysfunktionalen Familie (z.B. bei Alkoholikern) erfährt das Kind nicht Autonomie, sondern Verwirrung und Scham. Wenn Scham und Zweifel das eigene Leben dominieren, ist obsessives, zwanghaftes Verhalten zu erwarten.

Aktivitäten wie Laufen, Sprechen, anale Kontrolle, geben dem Kind ein Bewusstsein psychischer Unabhängigkeit (Willen). Das Versagen bei diesen Tätigkeiten kann **geringes Selbstwertgefühl und fehlendes Selbstvertrauen** zur Folge haben und den zunehmenden Verlust des Vertrauens in sich selbst. Das Versagen, die gegenläufigen Tendenzen von „Gehen-Lassen“ und „Sein-

Lassen“ (Auslöschen und Behalten) zu koordinieren können zu einer „analen Persönlichkeit“ führen, die von Freud als zu beherrschend, zwanghaft, chaotisch, geizig und/oder rigide beschrieben wurde.

In Beziehung zu Gott kann man seinen eigenen Willen überstrapazieren und Gott diktieren, was zu tun bzw. nicht zu tun ist und wann und wie etwas geschehen soll, oder ihn zu wenig nutzen, indem ich meine Wünsche an Gott nicht formuliere. In Zweifel und Scham ist man nicht frei, Gottes Willen zu suchen. Wenn wir unsere oberflächlichen Wünsche ausdrücken können, können wir auch unsere tiefsten Wünsche formulieren. Siehe das Gebet Jesu im Garten Gethsemane (Mt. 26:36-46).

Selbstverständlich haben wir politische wie religiöse Leiter gesehen, die gute Absichten haben, jedoch nicht den **Willen, sie umzusetzen**, und sie tun niemals, was sie beabsichtigen oder wollten. Wahrscheinlich können wir diese nicht Leiter nennen, vielleicht nicht einmal Manager!

## **Initiative**

**Initiative gegen Schuldgefühl** ist die dritte Entwicklungsaufgabe des Spielalters. Die Beherrschung von Fertigkeiten ist eine wichtige Aktivität dieser Phase. Kinder dieses Alters besitzen einen Überschuss an Energie, der es ihnen ermöglicht, selbst aktiv zu werden oder Initiative zu zeigen, insbesondere während sie drei Fertigkeiten meistern: **Sprache, Bewegung und Vorstellungskraft**. Da diese Fertigkeiten Kindern helfen, die Grenzen der Erwachsenenwelt zu überschreiten und in diese **einzudringen**, wird diese Phase auch als Phase des Eindringens bezeichnet. Kinder dringen also durch Bewegung ein, indem sie hoch klettern, um Dinge zu erreichen, die ihre Eltern außer Reichweite glaubten. Kinder dringen insbesondere in ihrer Vorstellungskraft ein, weil sie so werden können, was immer sie sich vorstellen.

Das Kind hat bereits gelernt, was verboten ist, aber seinem Ehrgeiz sind keine Grenzen gesetzt, und das Kind kann beim Verfolgen seiner Ziele aggressiv und manipulativ handeln. Der Mut, Ziele zu verfolgen, ohne die Angst vor Strafe oder Schuld, ist die Tugend der Zielstrebigkeit. Ob die gesunde Spielfreude, Neugier und Initiative des Kindes sich weiter entwickeln, hängt, nach Erikson, von einem entscheidenden Faktor ab, nämlich dem Umgang mit Schuld. Seine wachsenden Fertigkeiten können dazu führen, dass es zu viel wagt.

Die wichtigste Aktivität dieser Phase ist das Spiel, das unabdingbar wichtig für die Entwicklung ist. Im Spiel lernt das Kind, die Wirklichkeit zu beherrschen, indem es schwierige Situationen und Aufgaben wiederholt und herausfindet, wofür die Dinge da sind und damit experimentiert, wie sie genutzt werden können. Durch die Nachahmung Erwachsener lernt das Kind im Spiel, künftige Rollen zu antizipieren.

Erikson akzeptiert den Ödipus-Komplex der Psychoanalyse als den Weg der Identifikation, betont jedoch die sozialen Komponenten gegenüber den sexuellen.

Die Fähigkeit zum Schuldgefühl kommt von dem sich herausbildenden Gewissen. Man beginnt zu wissen, dass etwas falsch ist, auch wenn es niemand sagt. Kinder scheinen in dieser Phase sensibel für Schuldgefühle zu sein, da sie nicht allein Schuldgefühle für etwas zeigen, das sie getan haben (z.B. eine Tasse zerbrechen), sondern auch für Dinge, mit denen sie wenig oder gar nichts zu tun hatten (z.B. eine Scheidung der Eltern). Kinder sind oft nicht in der Lage zu unterscheiden, **ob ihre Handlung oder ihre Person schlecht ist**. Daher wird jede Kritik oder Bestrafung ihrer Handlungen angesehen, als wären sie schlecht. Sexuelle Phantasien können

Schuldgefühle hervorrufen. Manchmal trägt auch die Kirche zu diesen Schuldgefühlen bei, indem sie Schuld und die Strafe Gottes überbetont. Sie können Selbsthass entwickeln. Sie können diesen Selbsthass später im Leben auf andere projizieren und sogar andere bestrafen, indem sie gegen elterliche Werte oder religiöse Werte rebellieren oder ihre eigenen Kinder bestrafen. Ob sich die gesunde Spielfreude, Neugier und Initiative weiter entwickeln, hängt, nach Erikson, von einem entscheidenden Faktor ab, nämlich dem Umgang mit Schuld.

Gott würde als **strafender** Gott angesehen. Manche mögen später gegen Gott und die Religion rebellieren. Religiöse Leiter, die selbst übermäßiges Schuldgefühl entwickelten, könnten andere bestrafen und/oder das Schuldgefühl anderen aufzwingen. Sie werden weiterhin einen strafenden Gott predigen. Siehe das Beispiel von Jesus, seinen Jüngern und den Kindern bei Matthäus, 19:13-15.

## **Leistung**

Während das Kind lernt, seine lebhaftere Vorstellungskraft zu beherrschen und sich formeller Bildung zu widmen, beginnt die Stärke des Ichs, die **Leistung** genannt wird, in der vierten Lebensphase. Ein Gefühl des Versagens bei dieser Leistung führt zu **Minderwertigkeitsgefühlen**, die weiter zu einem niedrigen Selbstwertgefühl und mangelndem Selbstvertrauen führen.

Die Jahre, in denen Urvertrauen, Autonomie und Initiative etabliert wurden, dienen als Vorbereitung für diesen energischen Einstieg in die technische und elektronische Gesellschaft. Die Schule ist nicht allein ein Ort, um Kompetenz durch Wissen und Fertigkeiten zu erwerben, sondern eine Gelegenheit, die Intimität des gemeinsamen Lernens mit Freunden und Lehrern zu erfahren und in Gruppenprojekten zu arbeiten. Die **Lehrer** haben die große Macht, dem Kind zu vermitteln, sich kompetent oder unterlegen zu fühlen. Wenn das Kind lernt, **hart zu arbeiten, um die Liebe der Eltern oder der wichtigen Personen in seinem Leben zu verdienen**, dann mag das Kind stets nur hart arbeiten, um Liebe zu verdienen, jedoch sich niemals geliebt fühlen.

In gleicher Weise mögen sie hart arbeiten (gute Taten leisten, Riten und Rituale verfolgen, viele Gebete sprechen usw.), um Gottes Liebe zu verdienen, doch sich niemals von Gott geliebt fühlen. Ihnen wird die Erfahrung von Gottes Liebe fehlen. Sie werden mit einer Menge Religion enden, doch niemals den Schritt zur spirituellen Reise tun. Sie mögen nicht die Fähigkeit haben, Gottes Liebe, die umsonst gegeben und nicht verdient ist, zu empfangen (erfahren). Abermals mag die Kirche oft die Wertlosigkeit des Sünders vermitteln, mehr als den liebenden Vater (siehe das Gleichnis vom liebenden Vater, bekannt als Gleichnis vom Verlorenen Sohn, Lukas 15:11-32).

Der Leiter, der Minderwertigkeitsgefühle hegt, mag sich niemals kompetent zur Leitung fühlen. Sie/er wird sich auch bei Teamwork eher unwohl fühlen. Die Teilnehmer zu stärken, wird solchen Leitern nicht leicht fallen. Leiter sollen kreativ sein. Ich werde auf dieses Thema später unter dem Begriff „Zeugende Fähigkeit“ zurückkommen.

## **Identität**

Nach Erikson ist der Prozess der Identitätsbildung eine sich entwickelnde Konfiguration, die schrittweise entsteht durch aufeinander folgende Synthesen und Re-Synthesen während der Kindheit; Es ist eine Konfiguration, die schrittweise konstitutionelle Voraussetzungen, idiosynkratische libidinöse Bedürfnisse, bevorzugte Begabungen, wichtige Identifikationen,

effektive Abwehrmechanismen, erfolgreiche Sublimationsmechanismen und stimmige Rollen. Vertrauen, Autonomie, Initiative und Leistung tragen alle zur **Identität** des Kindes bei. In dieser Phase erreichen diese Auseinandersetzungen einen Höhepunkt. Schnelle körperliche Veränderungen produzieren einen „neuen“ Körper mit unbekanntem sexuellen Trieben. Darüber hinaus zwingt sozialer Druck, Entscheidungen über Arbeit und Ausbildung zu treffen, den Jugendlichen, eine Vielfalt von Rollen in Erwägung zu ziehen.

Die grundlegende Aufgabe für die Heranwachsenden ist, die unterschiedlichen Kindheits-Identifikationen in einer umfassenderen Identität zusammen zu führen. Erikson betont, dass dieses Ganze (die Identität) größer ist, als einige seiner Teile (frühere Identifikationen). Die junge Person beginnt, ihre/seine Identität zu bilden. Heranwachsende **beginnen, ihre Individualität wahrzunehmen**. Sie merken, dass sie die Kraft haben, ihr Schicksal zu bestimmen und spüren das Bedürfnis, **sich selbst** und ihre Ziele zu **definieren**. Wenn die/der Heranwachsende ihre/seine Identifikationen, Rollen oder Persönlichkeiten nicht integrieren kann, sieht sie/er sich mit einer **Rollenkonfusion** konfrontiert und ihre/seine Persönlichkeit bleibt fragmentarisch, ohne einen Kern. Man steht vor Entscheidungen, die dauerhafte Folgen nach sich ziehen. Kein Wunder, dass Heranwachsende Identitätsverwirrung erfahren. Wenn sie darüber hinaus nicht wissen, wie sie ihren sexuellen Trieben und Gefühlen Ausdruck verleihen können, trägt dies sicher zur Verwirrung bei.

Sie wollen an der Gesellschaft teilhaben, fürchten sich jedoch vor Fehlern. Somit werden sie **schüchtern**, oft verlegen, und ihr Verhalten wird **nicht stimmig**.

Wenn Heranwachsende sich schlecht oder wertlos fühlen, können sie eine negative eigene Identität konstruieren und diese auch auf andere projizieren. Einige junge Leute suchen ihre Identitäten in Bewegungen der Gegenkultur, die Werte vertreten, die im direkten Gegensatz zu denen stehen, die ihnen zu Hause vermittelt wurden. Heranwachsende überidentifizieren sich häufig mit Helden und Heldinnen oder bilden Cliques, die eine Art kollektiver Identität bieten und in denen sie sich selbst, ihre Ideale und Feinde stereotypisieren. Dieses Verhalten ist Teil ihres Versuchs, sich selbst zu verstehen und Werte zu formulieren.

Manche Jugendliche verzögern die Lösung ihrer Identitätskrise, und Erikson nennt dies „psychosoziales Moratorium“, d.h. eine Zeit in der die **Verpflichtungen des Erwachsenen aufgeschoben werden**. Es könnte interessant sein, diesen Faktor in unterschiedlichen Kulturen und auch in unseren religiösen Gemeinschaften zu studieren.

Diese Beschreibungen von Heranwachsenden sollten klar machen, dass das Leben der Heranwachsenden zu Hause gelebt werden sollte und nicht in Seminaren und Konventen. Es ist ungesund und sogar ungerecht, von ihnen zu verlangen, dauerhafte Verpflichtungen einzugehen, insbesondere zum religiösen Leben oder der Priesterschaft, wenn sich noch nicht ihre Identität gefunden haben oder, schlimmer, Rollenkonfusion erfahren.

Adoleszenz ist der **Übergang** von der Kindheit zum Erwachsensein. Übergänge sind unsicher und können verwirrend sein. Es mag nicht klug sein, dauerhafte Entscheidungen in Übergangszeiten zu treffen. Die Fragen wie „Wer bin ich?“, „Was tue ich hier?“, „Was werde ich sein?“ sind für Heranwachsende schwierig zu beantwortende Fragen, insbesondere wenn sie bereits mit anderen unbewältigten Krisen früherer Phasen kämpfen. Manche Heranwachsende definieren sich selbst über die Werte von Autoritäten, ihrer Eltern, Lehrer, Religion, Kultur usw. und werden so, was diese sagten, was „sie war“ oder „er sein sollte“. Diese Autoritätsfiguren können starken Druck auf Heranwachsende in Bezug auf Sexualität, Ausbildung, Religion und die Zukunft ausüben. Wenn die Heranwachsenden diese Werte als aufgezwungene verstehen, so

können sie gegen diese **rebellieren** oder so kann der Weg in eine Adoleszenzkrise vorbereitet werden.

So wie sie gegen ihre Eltern rebellieren, so können sie auch gegen den Gott ihrer Eltern rebellieren und so eine **Glaubenskrise** auslösen. Manche würden argumentieren, dass eine solche Glaubenskrise in dieser Phase für das Individuum notwendig ist, um sich vom Gott ihrer/seiner Eltern und der institutionellen Kirche zu distanzieren, damit das Individuum ihren/seinen Gott findet.

Identität und tiefe Spiritualität sind verbunden in dem Sinne, dass ich, wenn ich meine wirkliche Identität finde, auch meinen wirklichen Gott finde – eine Gotteserfahrung. Siehe das Gleichnis vom Verlorenen Sohn, Lk., 15:11:32. Wenn diese Adoleszenzkonflikte unterdrückt werden, so wird, wie Erikson sagt, sich die Autokratie des Gewissens im Erwachsenenalter fortsetzen und Probleme der Reifung verursachen.

**Äußerliche Faktoren**, wie akademische Titel, berufliche Qualifikationen, Stellen, die man inne hat oder Titel, die man empfangen hat, **verleihen keine wirkliche Identität**. Wenn sie überhaupt etwas bedeuten, so können sie eine **äußerliche Identität verleihen**, etwas, das verliehen oder auch wieder weggenommen werden kann. In gleicher Weise gibt die religiöse Gemeinschaft, zu der ein Individuum gehört, dieser Person keine „religiöse Identität“, es sei denn, sie/er ist durch eine Bekehrungserfahrung hindurch gegangen, vom „sein“ zum „werden“ – eine Gotteserfahrung, eine religiöse Erfahrung. Die Mitgliedschaft in einer religiösen Gemeinschaft mag jemandem eine äußerliche Identität geben, dass sie/er einer bestimmten Gemeinschaft angehört. Dies ist keine religiöse Identität.

Ein religiöser Leiter wird „geboren“

Ein Titel oder eine Ernennung machen keinen Leiter im tatsächlichen Sinne, weder in der Politik noch in der Religion: Ein Leiter muss indes „geboren“ werden. Selbstverständlich meine ich nicht, dass ein Leiter bereits von Geburt an geboren ist.

Lassen Sie mich zur Erläuterung meiner Aussage einige Beispiele heranziehen. Der größte Leiter, **Jesus Christus**, ging durch eine Bekehrungserfahrung in der Wüste seines Lebens, er erkannte seine Berufung (den Willen des Vaters für ihn), und er wurde ein Leiter – ein Leiter wurde geboren. Als er sich vom Vater **angenommen fühlte** (Lk 3,22), salbte er sich selbst zum Leiter. „Der Geist des Herrn ruht auf mir“ (Lk 4,18) und er erkennt auch seine Mission als Leiter: „damit ich den Armen eine gute Nachricht bringe damit ich den Gefangenen die Entlassung verkünde und den Blinden das Augenlicht; damit ich die Zerschlagenen in Freiheit setze und ein Gnadenjahr des Herrn ausrufe.“ (Lk, 4,18). Eine Mission, die aus einer Bekehrungs-Gotteserfahrung entsteht. Ich bin überzeugt davon, dass die Mission eines religiösen Leiters aus seiner Erfahrung mit Gott bzw. einer Bekehrungserfahrung erwachsen muss.

**Mohandas Gandhi** hatte ein Bekehrungserlebnis, als er eine Krise auf dem Bahnsteig in Südafrika erlebte, als er aus dem Erste-Klasse-Abteil geworfen wurde, weil er eine braune, keine weiße Hautfarbe hatte. Ein Mahatma Gandhi wurde geboren – ein Leiter nicht allein für Indien, sondern die ganze Welt. Als **Anwar Sadat** eine Bekehrungserfahrung in der Gefängniszelle Nr. 50 in Kairo hatte, entdeckte er dort seine zukünftige Mission. Er vertrat die Sache des Friedens sowohl für die Israeliten als auch die Ägypter. Er erhielt den Friedensnobelpreis und ist als großer Leiter anerkannt.

Als er am Sarg einer seiner Priester stand, der von Regierungstruppen in El Salvador erschossen wurde, machte Erzbischof **Romero** eine Bekehrungserfahrung durch und starb schließlich für

eine gute Sache und wurde zum Märtyrer. Zu guter Letzt wurde zu unserer Zeit **Nelson Mandela** wegen seines Kampfes gegen das Apartheidssystem in Südafrika inhaftiert. Die langen 26 Jahre der Gefangenschaft konnten weder ihn noch seine Bewegung brechen, sondern, im Gegenteil, der Mann machte eine Bekehrungserfahrung in der einsamen Gefängniszelle und seine Lebensvision wuchs mehr denn je. Was als Kampf für die Unterdrückten begann, wurde zum Kampf für sowohl die Unterdrückten als auch die Unterdrücker, da er dachte, dass sei beide unfrei waren. Es sind diese Vision und Überzeugung, die ihm meiner Meinung nach den unglaublichen Mut zum Vergeben gaben und er vergab in der Tat allen seinen Folterern. Er steht heute da als ein großer moralischer Leiter in der Welt. Das ist die Art von Leitung, die ich mir für zukünftige religiöse Leiter vorstelle.

Ohne eine halbwegs gut etablierte Identität des „Wer bin ich“ mag eine Bekehrung nicht möglich sein. Bekehrung ist eine Veränderung oder ein Wachsen. Diese Veränderung oder dieses Wachsen sind nur möglich, wenn ich für Veränderungen **offen** bin, wenn ich für die **Herausforderung** durch die Situation/die Wirklichkeit/die Zeichen der Zeit **offen** bin, und auf diese Herausforderung **antworte**. Diejenigen Individuen, die eine schwache Identität erfahren, werden sich Offenheit und Veränderungen widersetzen, aus Angst vor dem Unbekannten und der Ungewissheit der unmittelbaren Zukunft und, folglich, der Angst vor der Unsicherheit.

## **Intimität**

Die Krise der sechsten Phase besteht in **Intimität und Solidarität gegen Isolierung**. Wenn eine gut integrierte Identität aus der vorherigen Phase heraus kommt, ist psychische Intimität mit anderen und sogar mit sich selbst möglich. Mit dem starken Identitätsbewusstsein ist die Person bereit, sich in ein vertrauensvolles Verhältnis zu begeben. Die Verhältnisse, die aufgebaut werden, erweitern die eigene Identität und fördern das Wachstum der eigenen Persönlichkeit.

Wenn eine junge Person fürchtet, dass sie/er sich an jemand anderen verlieren mag, wird sie/er unfähig dazu sein, ihre/seine Identität mit der eines anderen zu vereinen. Eine schwache Identität in Kombination mit Angst vor Verantwortung wird ein Individuum davon abhalten, überhaupt enge Bindungen einzugehen. Die Unfähigkeit, durch das Teilen wahrer Intimität Risiken mit der eigenen Identität einzugehen, führt zu Isolation. Soziale Beziehungen werden dann zu Stereotypen, kalt und leer.

Ein Aspekt der Intimität ist das Gefühl der Solidarität, des „wir“, und die Verteidigung gegen „sie“, die drohenden Kräfte und Personen, deren Wesen uns gefährlich scheint.

**Selbst-Intimität** kann die Intimität mit anderen erleichtern. Jesus, der Leiter, lud seine Jünger zu **Freundschaft** ein, indem er seinen Schülern gegenüber **offen** war: „Vielmehr habe ich euch Freunde genannt; denn ich habe euch alles mitgeteilt, was ich von meinem Vater gehört habe.“ (Joh, 15,15). Bei demselben Essen ging Jesus sehr vertraut mit seinen Freunden um und lud sie zu inter-persönlicher Intimität ein und zu ‚göttlicher Intimität‘ – einer mystischen Erfahrung. „Alle sollen eins sein: Wie du, Vater in mir bist und ich in dir bin, sollen auch sie in uns sein“ (Joh. 17, 21). Religiöse Bekehrung wird von Bernard Lonergan als „sich verlieben“ und als „verliebt sein“ beschrieben. In einem Kommentar zu dieser Beschreibung der religiösen Bekehrung schreibt William Johnston, dass dies genau seine Definition von Mystik ist. Als religiöse sind wir zu einem kontemplativen Leben – einem mystischen Leben – eingeladen. **Ein religiöser Leiter der Zukunft muss kontemplativ sein – ein Mystiker, und beständig andere dazu berufen**. Dies ist ein Aspekt religiöser Leitung, der von religiösen Leitern weitgehend vernachlässigt worden ist.



## Zeugende Fähigkeit

**Zeugende Fähigkeit gegen Stagnation und Selbstbezogenheit** ist die Krise der dritten Phase einer Person. Die Zeugende Fähigkeit – „das Interesse an der Stiftung und Erziehung der nächsten Generation“<sup>2</sup> - durch das Großziehen von Kindern und/oder kreative oder produktive Unternehmungen. Es sind der Glauben an die Zukunft, ein Glauben in die Art, und die Fähigkeit, sich um andere zu sorgen, die Voraussetzung für die Entwicklung in dieser Phase sind. Dies heißt auch, eine bessere Welt zum Leben für die anderen zu schaffen. Die Kontinuität der Gesellschaft ist Teil der „zeugenden“ Aufgabe. Ein Mangel an zeugender Fähigkeit drückt sich in Stagnation, Selbstbezogenheit (Nachgiebigkeit gegenüber sich selbst), Langeweile und fehlendes psychisches Wachstum.

Menschen haben auch das Bedürfnis, Ideen und Produkte zu schöpfen und so eine neue Welt voller Möglichkeiten für die Nachwelt zu schaffen. Dies ist der ‚Eltern-Trieb‘. Andernfalls ist das Ergebnis Stagnation; die Persönlichkeit verarmt und fällt in Eigenliebe zurück.

Dies (Phase sechs) ist die Zeit, in der sowohl in der Politik wie der Religion (einschließlich des religiösen Lebens), Frauen und Männer Leitungsaufgaben übernehmen. Die Leiter der Zukunft müssen eine neue Weltordnung schaffen, wo alle Frauen und Männer gleichberechtigt, in Würde und Freiheit leben könnten. Diese Leiter sind berufen, die Befreier der Unterdrückten mit all ihren Gesichtern zu sein. Sie müssen für die Leidenden und die Ausgeschlossenen sorgen. Sie müssen die Friedensstifter in dieser gewalttätigen Welt sein.

Der Elterntrieb ist der Trieb, Mitschöpfer der Welt zu sein, „neues“ Leben, eine neue Weltordnung, eine neue Umwelt zu schaffen. Sie sind berufen, neue Formen/Modelle des religiösen Lebens für die Zukunft mit zu schaffen. Sie sind berufen, Reformatoren des deformierten religiösen Lebens, wie wir es heute kennen, zu sein.

Die Suche nach einem tieferen und bedeutungsvolleren Weg des Lebens beinhaltet oft eine Konfrontation mit innerer Dunkelheit und Stagnation. Diese Konfrontation ist ein Beleg des Lebens: Persönliche Leitung wird gegeben, bevor man andere leitet.

An dieser Stelle möchte ich gerne mit Ihnen teilen, was ich in Robin S. Sharmas „Leadership Wisdom“ 2003/2005 gelesen habe.

Visionäre Leiter sehen sich selbst als **Befreier**, nicht als Begrenzer menschlichen Talents. Ihre erste Priorität ist es, das gesamte Potential der Menschen zu entwickeln. Sie erkennen, dass es die Aufgabe eines jeden Leiters ist, den Arbeitsplatz in einen Ort der verwirklichten Genialität zu verwandeln. Der visionäre Leiter versteht, dass seine Gesellschaft (seine Gemeinschaft) in erster Linie zu einem Ort und einer Gelegenheit zur Entwicklung des Selbsts und der persönlichen Erfüllung werden. Er hat die Weisheit zu wissen, dass, damit seine/ihre Anhänger sich ihrer/seiner Vision verpflichten und das wahre Ausmaß Ihrer Fähigkeiten einsetzen, sie/er verpflichtet ist, sie mit herausfordernder Arbeit (Dienst) zu versehen. Sie/er muss ihnen die Chance bieten, als Menschen durch die Arbeit/den Dienst zu wachsen. Eine der menschlichen Begierden ist das Bedürfnis nach Wachstum und Selbsterneuerung. Der visionäre Leiter befriedigt diese Begierde, indem er die Stärke der Menschen befreit.

---

<sup>2</sup> Das deutsche Zitat aus: Erikson, S. 261.

Jede einzelne Person auf diesem Planeten hegt den tiefen Wunsch, sich auszubreiten und als Person zu verbessern. Ein Leiter muss sich der Aufgabe widmen, die Talente der Menschen unter seiner Leitung zu befreien, anstatt sie zu unterdrücken; sie/er wird außerordentliche Ergebnisse hinsichtlich Loyalität, Produktivität, Kreativität und Ergebenheit gegenüber der bezwingenden Sache des Leiters erzielen. Man bedenke, dass Menschen, die sich als großartig empfinden, großartige Ergebnisse erreichen.

Die traurige Tatsache ist allerdings, dass die meisten Leute keinerlei Vorstellung davon haben, wie viel Talent und Potential in ihnen schläft.

**William James**, der Begründer der Modernen Psychologie, sagte: „Die meisten Leute leben – sowohl physisch, intellektuell oder moralisch gesehen – in einem sehr begrenzten Kreis ihres potentiellen Seins. Wir verfügen alle über Vorräte des Lebens, auf die wir zurück greifen können, von welchen wir nicht einmal träumen.“

Wenn die Durchschnittsperson nur einen Schimmer davon erhielte, wie mächtig sie/er wirklich ist, wäre sie erstaunt. Und dennoch haben sich die meisten Leute niemals die Zeit genommen, in sich selbst hineinzusehen, um zu entdecken, wer sie wirklich sind.

### Geschichte

Nach einem indischen Mythos:

Alle Menschen waren einst Götter. Sie begannen jedoch, ihre Macht zu missbrauchen, so dass der oberste Gott, Brahma, entschied, dass er ihnen dieses Geschenk wegnehmen würde und die Göttlichkeit an einem Ort verstecken würde, wo sie sie niemals finden könnten. Ein Berater schlug vor, sie tief unter der Erde zu begraben, doch Brahma gefiel diese Idee nicht. „Eines Tages wird die Menschheit tiefer graben, um sie zu finden,“ sagte er. Ein anderer Berater schlug vor, sie im tiefsten Teil des Ozeans zu verstecken. „Nein,“ sagte Brahma, „eines Tages wird die Menschheit tief genug tauchen, um sie zu entdecken.“ Ein weiterer Berater schlug vor, die Göttlichkeit auf den höchsten Gipfel des höchsten Berges zu stellen, doch Brahma antwortete: „Nein, die Menschheit wird schließlich einen Weg finden, zum Gipfel zu steigen und sie zu nehmen“. Nachdem er eine Weile still darüber nachgedacht hatte, fand der oberste Gott schließlich das ideale Versteck für das größte aller Geschenke: „Hier ist die Antwort: Lasst sie uns im Menschen selbst verstecken. Es wird ihm niemals einfallen, dort nachzusehen.“

(Es ist interessant diese Geschichte mit der der Bibel zu vergleichen, warum das erste Paar aus dem Paradies vertrieben wurde).

Der Punkt der Geschichte ist, dass alle Menschen in sich über mehr Energie und Fähigkeiten verfügen, als sie sich jemals vorstellen können. Ein Leiter muss diese Wahrheit zum Wohl seiner Teilnehmer aufdecken. Das ist die Herausforderung von Leitung.

Bei Genie geht es um eine besondere, natürlich gegebene Fähigkeit. Wir alle haben unsere besonderen Gaben und Fähigkeiten. Das Problem besteht darin, dass die meisten Leiter ihren Leuten niemals Gelegenheiten geboten haben, diese Gaben zu erproben und zu befreien. Anstatt ihnen zu zeigen, wie Erfolg aussieht, und sie dann ihre Kreativität und ihren Nutzen gebrauchen zu lassen, um dorthin zu gelangen, managt der Großteil der Leiter jede Kleinigkeit und diktiert jeden Schritt des Wegs, dem man folgen soll. Sie behandeln ihre Teammitglieder wie Kinder, als ob sie vollkommen unfähig zu unabhängigem Denken wären. Langfristig gesehen unterdrückt diese Form der Leitung jegliche Vorstellungskraft, Energie und Geist.

**H.G. Wells:** „Leiter sollten so weit sie können leiten und dann verschwinden. Ihre Asche sollte das Feuer, das sie entfacht haben, nicht ersticken.“

Als Leiter, fordern sie ihre Teilnehmer heraus und lassen Sie sie wachsen. Lassen Sie sie neue Dinge ausprobieren und neue Fertigkeiten erwerben. Lassen Sie sie auch von Zeit zu Zeit irren,

da Irrtum nichts anderes ist, als zu lernen, wie man gewinnt. Irrtum ist der Königsweg zum Erfolg. Visionäre Leiter verfügen über die Weisheit, Ihre Leute groß zu machen, nicht sie klein zu halten.

Seien Sie ein Befreier und kein Begrenzer der größten Talente der Menschen. Hören Sie auf, die Details zu managen und übertragen Sie den Menschen mehr Verantwortung für ihre Ergebnisse. Beginnen Sie, Ziele und nicht Methoden festzulegen, so dass die Menschen ihre Arbeit mit mehr Kreativität und Erfindungsreichtum angehen. Lassen Sie die Menschen sich als Menschen bei der Arbeit entwickeln und fordern Sie sie stärker. Lassen Sie die Menschen die Arbeit tun, zu der sie in der Lage sind, ohne sie beständig zu beobachten und zu überwachen.

Seien Sie stark und hart, wenn es die Umstände erfordern, doch keifen und schreien Sie nicht, reden Sie nicht über Menschen hinter deren Rücken oder im Geheimen. Manipulieren sie nicht und setzen Sie nicht unter Druck. Die Menschen müssen wissen, dass Sie für etwas stehen. Der Leiter versteht, dass er erfolgreich ist, wenn seine Leute erfolgreich sind.

**Bernard Gimbel:** „Zwei Dinge sind schlecht für das Herz: Herauf laufen und Leute herunter machen. „

„Die ultimative Aufgabe des visionären Leiters ist es, die Leben derer, die er/sie leitet, zu würdigen und zu ehren, indem er/sie ihnen erlaubt, ihr höchstes Potential durch ihre Arbeit zu verwirklichen.“

**Yeats:** „In Träumen beginnt Verantwortung.“ Der visionäre Leiter schuldet seinen Leuten die Verantwortung, ihnen zu helfen zu wachsen und zu gedeihen. Er versteht, dass das größte Privileg der Leitung die Chance ist, Leben zu erheben.

Abraham Maslow: „Das Unglück, das Unwohlsein und die Rastlosigkeit in der heutigen Welt sind dadurch verursacht, dass die Menschen unterhalb ihrer Möglichkeiten leben.

Können Sie unsere Menschen als Bündel menschlichen Potentials sehen, die nur darauf warten, zu einem würdigen Zweck losgelassen zu werden? **Ein visionärer Leiter misst ihren/seinen Erfolg daran, wie viele Leben er/sie berührt und wie viele Menschen sie/er verändert. Er/sie misst seinen/ihren Erfolg nicht am Ausmaß seiner/ihrer Macht, sondern daran, wie viele Menschen sie/er ermächtigt.**

Robin S. Sharma, Leadership Wisdom, 2003/2005

## **Integrität**

Die Krise dieser späten Phase des Erwachsenenlebens ist: **Ich-Integrität gegen Verzweiflung.** Eine Person lebt mit dem, was sie/er im Verlauf ihres/seines Lebens aufgebaut hat. Hoffentlich hat das Individuum dabei eine gewisse Integrität erlangt.

„Integrität beinhaltet die Annahme der Begrenzungen des Lebens, ein Bewusstsein, Teil einer größeren Geschichte zu sein, die vorherige Generationen mit einschließt, ein Bewusstsein, über die Weisheit des Alters zu verfügen und alle vorherigen Phasen integriert zu haben. Es ist die Akzeptanz des eigenen und einzigen Lebenszyklus und der Menschen, die darin von Bedeutung waren.... frei von dem Wunsch, dass sie anders gewesen wären, und die Akzeptanz der Tatsache, dass man selbst die Verantwortung für das eigene Leben trägt.“ – Erikson.

Frauen und Männer nehmen in dieser Phase wahr, dass ihr Leben eine Ordnung hatte, eine Ordnung trotz des Chaos, und eine Bedeutung in einem größeren Zusammenhang (siehe: Chaos-Theorie). Sie können sehen, dass andere ein anderes Leben geführt haben, doch sie sind darauf vorbereitet, die Würde ihres Lebensstils anzuerkennen. Daher wird die Integrität des eigenen Lebensstils sozusagen das eigene Erbe von sich. Erikson sagt, dass Integrität das „Erbteil seiner Seele“ ist,<sup>3</sup> d.h. wir erben von uns selbst die Integrität; unsere Integrität reflektiert all das, was wir gewesen sind, getan und erreicht haben. Ein Gefühl der Vollständigkeit kann dem Gefühl der Hilflosigkeit und Abhängigkeit, dem Gefühl, mit dem Leben am Ende zu sein, entgegen wirken.

„Bei Leitung geht es nicht um Popularität, sondern um Integrität. Es geht nicht um Macht, es geht um die Absicht. Und es geht nicht um Titel, sondern Talent.“ – Robin S. Sharma, Leadership Wisdom, 2003/2005.

Wenn Integrität gegenüber Verzweiflung überwiegt, so erlangt man die Tugend der Weisheit. Weisheit ist das, was ich vom Leben gelernt habe, Gewinne wie Verluste, Freuden wie Sorgen, Stärken wie Schwächen, Erfolge und Irrtümer, sowie die Fähigkeit, aus all diesen Erfahrungen Bedeutung für mein Leben zu schaffen.

„Die Weisheit besteht darin, das nächste, was man tun muss, zu tun, es mit dem ganzen Herzen zu tun und dabei Freude zu finden.“ (Meister Eckhart). Weisheit entsteht aus dem Danksagen. „Freut euch zu jeder Zeit! Betet ohne Unterlass! Dankt für alles; denn das will Gott von euch, die ihr Jesus Christus gehört.“ (I Thess 5, 16-18). „Es ist nicht Glück, das uns dankbar macht, sondern Dankbarkeit, die uns glücklich macht“ David Steindhl-Rast. Es ist diese Weisheit, die wir an die nächste Generation weiter geben. In der Phase der Integrität kann sogar der Tod Bedeutung verleihen.

Bedauern für das, was man mit seinem Leben getan oder nicht getan hat, die Angst vor dem nahen Tod und Ekel vor einem selbst führen zu **Verzweiflung**. Das Leben verleiht solchen Personen keine Bedeutung. Die Verzweiflung beginnt mit der Verachtung einzelner, erstreckt sich dann auf Institutionen und führt schließlich zu Selbstverachtung. „Alte Patienten scheinen nicht allein die verlorene Zeit oder verfallene Orte zu beklagen, sondern auch ... die geschwächten Autonomie, verlorene Initiative, verpasste Intimität, vernachlässigte zeugende Fähigkeit – ganz zu schweigen von den übergangenen Möglichkeiten der Identität oder, in der Tat, eine gelebte Identität.“ (Erikson, The Life Cycle Completed).

Leiter kann man auch in dieser Phase des Lebens gewinnen, denn es kommt nicht allein auf das Alter, sondern auf die Reife der Person an. Weise Frauen und Männer könnten gute Leiter sein. Die Chronologie des Alters der Person sollte nicht den Leiter bestimmen, stattdessen kann die Entwicklung der Person die Qualität der Leitung bestimmen.

Transl. Marion Hausmann

---

<sup>3</sup> Erikson, S. 263.