

Groß: Führungsmethoden;

Jan Kerkhofs, Hermann Stenger, Jan Ernst: Das Schicksal der Orden — Ende oder Neubeginn, Herder-Verlag 1971 (Seite 57: Kennzeichnung der Führungsstile);

Oswald Koll: Der Mensch lebt nicht vom Geld allein — Betriebspsychologie, Marion Schröder-Verlag;

Ernst Korff: Menschenführung als Aufgabe, J. H. Sauer-Verlag, Heidelberg 1968;

Erich Kosiol: Die Unternehmung als wirtschaftliches Aktionszentrum. Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, Rowohlt-Verlag;

Kreyenberg: Menschenführung, Taschenbuch-Verlag Fromm, Osnabrück;

Karl-Heinz Neumann (Herausgeber): Optimal führen. Konzeption und Methodik neuen Führens in der modernen Leistungsgesellschaft, J. H. Sauer-Verlag, Heidelberg 1969;

Rolf W. Schirm: Das sollten Führungskräfte wissen, Industrie-Verlag Dr. Edgar Jörg, Wiesbaden 1960 (7. Auflage).

Die Stellung des Klosteroberen im Wandel der Auffassungen

Traditionelle und heutige Vorstellungen von den Leitungsfunktionen
der Oberen

Von Emmanuel Renz OP, Worms

A. VORBEMERKUNGEN

I. Der Obere ist notwendig. Es geht nicht ohne ihn. Jede brüderliche Gemeinschaft verlangt ein sichtbares Verbindungszeichen. Es ist die Aufgabe des Oberen der Gemeinschaft, diesen brüderlichen Dienst zu leisten. Der Obere ist Bruder unter Brüdern, er steht inmitten der Gemeinschaft und nicht über ihr. Er hat die Aufgabe, Band der Brüderlichkeit zu sein.

Die Autorität des Oberen steht wesentlich im Dienst der Einheit. „Die Aufgabe des Priors ist es, die anderen zu Christus zu ziehen, dem Weg der Gemeinschaft auf Christus zu soviel Kontinuität wie möglich zu geben und die Gemeinschaft vor innerer Spaltung zu bewahren; denn der ZERSPALTER ist immer da und sucht Krisensituationen, um zu trennen, was eins sein soll. Auch da keine falsche Vergeistigung! Wenn die Einheit nicht sichtbar ist, wenn sie nicht in die Augen springt, kann man nicht mehr von einer geistigen Einheit sprechen“ (Regel von Taizé).

Die Autorität des Ordensoberen muß eine erzieherische sein mit dem Ziel, jeder Ordensperson zu helfen zum „mündigen Christsein“. Diese Autorität muß Entscheidungen treffen. Aber sie ist geduldig, sie zerbricht nichts, sie hat Achtung vor der Person des anderen und berücksichtigt die Fähigkeiten des Einzelnen.

„Der Obere soll seine Aufgabe nicht als ranghöher ansehen. Er soll jeden Autoritarismus in sich zerschlagen, ABER er soll sein Amt auch ohne Schwachheit ausüben, um seine Brüder in Gottes Plan zu erhalten. Er soll nicht zulassen, daß sich die Herrschsüchtigen in der Gemeinschaft durchsetzen, und soll im Schwachen das Vertrauen wecken. Er soll sich mit Barmherzigkeit wappnen und sie als die für ihn wichtigste Gnade von Christus erbitten“ (Regel von Taizé).

II. Der Obere ist besonders notwendig in der Zeit von Umorientierung und Auseinandersetzung

In der Zeit der Umorientierung entstehen in fast jedem Haus disparate Gruppen. Dadurch werden die Auseinandersetzungen in den einzelnen Klöstern zunehmen. Dadurch ist eine neutrale Instanz notwendig gefordert, die zum Ausgleich verhilft und die Einheit der Gemeinschaft zu wahren versucht. Das ist eine der großen Aufgaben der derzeitigen Oberen.

Für den höheren Oberen kommt noch eine weitere Aufgabe dazu: „Es ist nämlich für jede Provinz eine Planung ihres gesamten Apostolates notwendig. Dieser Planung entsprechend soll sie ihre Mitglieder ausbilden und die vorhandenen Kräfte koordinieren. Dabei sollen Einheit, Stoßkraft und Kontinuität des Apostolates gewahrt bleiben. Die Planung muß die gegenwärtigen Notwendigkeiten der Kirche und der betreffenden Provinz berücksichtigen, wie auch die künftige Entwicklung der sich bereits jetzt abzeichnenden Probleme“ (Neue Konstitutionen der Predigerbrüder 1969, Nr. 107).

Aber für diese schwere Aufgabe ist auch der beste Obere nicht zum Alleinentscheid fähig. Er kann allein nicht sachverständig darüber befinden, ob diese oder jene Tätigkeit des Ordens weiter auszubauen oder abzubauen ist.

B. DIE TRADITIONELLE POSITION DES OBEREN

(Hier soll kein genau feststellbarer Zeitpunkt beschrieben werden. Vielmehr soll der Typ herausgearbeitet werden, der legal und strukturell intendiert war. Es ist kein Gegenargument, wenn gezeigt werden kann, daß dieser Oberen-Typ durch die Praxis modifiziert worden ist. Seit mehr oder weniger langer Zeit kann sich der „traditionelle Obere“ nicht mehr halten. Die Schwierigkeiten, die heute entstehen, liegen z. T. darin, daß Praxis und Legalität in keinem gesunden Verhältnis zueinander stehen.)

I. Der Vorrang des Oberen vor den anderen Ordensmitgliedern war strukturell gesichert:

1. der Obere war sehr oft von oben eingesetzt: damit war er der unmittelbaren Kontrolle durch die Untergebenen entzogen. Er war nur abhängig von den höheren Oberen, nicht aber von den Untergebenen.

2. Theologisch wurde die Vorrangstellung des Oberen dadurch fundiert, daß im Oberen der Stellvertreter Gottes zu sehen ist. Der Wille des Oberen ist identisch mit dem Willen Gottes.
3. Durch den Lebensstil wurde der Vorrang des Oberen sichtbar: er hatte seinen eigenen Platz bei Tisch, er hatte bestimmte Privilegien: vielleicht seinen eigenen Wagen evtl. mit Fahrer; freie Geldverfügung, evtl. bestimmten Altar für die Zelebration; seine Möglichkeiten, Urlaub zu machen und zu reisen . . .
4. Der Obere erschien als Wohltäter: er gestattet die Anschaffung eines Radioapparates; er gestattet das Weiterstudium; er gestattet . . .
5. Der Obere hatte den Vorrang, informiert zu werden, aber es gab für ihn keine Verpflichtung zur Information an die Mitbrüder.
6. Sehr oft hatte er die alleinige Entscheidungsbefugnis (die Beratungsgremien kamen oft nicht zum Zug, es gab kaum echten Mitentscheid). Das äußerte sich zuweilen sogar darin, welche Firma bei einem Klosterneubau den Auftrag bekam, welcher Architekt genommen wurde; oder welcher Chefarzt vorgezogen wurde. Da war zuweilen der gute Kontakt zum Provinzial oder zur Generaloberin wichtiger als fachliche Gründe.
7. Zu nennen wäre hier noch das Zeremoniell, mit dem der Obere umgeben war: Knien, wenn er den Segen zum Ausgang gab; aufstehen, wenn er das Rekreativszimmer betrat etc.

II. Der Obere hatte universelle Kompetenz über alle Lebensbereiche der Untergebenen

(bis auf den Gewissensbereich, der weitgehend vordefiniert war, d. h. eingeschränkt war, gab es rechtlich keine freigesetzten Bereiche der Untergebenen)

Als Hauptbereiche wären zu nennen:

1. die Aufrechterhaltung der gesetzlichen Ordnung:
So heißt es in den bisherigen Konstitutionen der Predigerbrüder 1932 Nr. 432: der Prior hat Sorge zu tragen, daß alle Mitbrüder
 - a) jährlich Exerzitien machen,
 - b) daß alle, soweit sie nicht legitim verhindert sind, täglich der hl. Messe beiwohnen, die Betrachtung halten und den anderen Übungen obliegen, die Regel und Konstitutionen vorschreiben;
 - c) daß alle wenigstens einmal in der Woche zum Bußsakrament gehen;
 - d) der Obere soll den täglichen Empfang der hl. Eucharistie fördern bei seinen „Untergebenen“ usw.

Der Obere hat die vorgegebene Ordnung durchzuführen. Er ist Exekutivorgan. Die Erwartung geht also nicht auf die Modifizierung der Ordnung, sondern auf die Durchführung.

Damit war notwendig eine Kontrollpflicht des Oberen gegeben. Der Obere ist die universale Kontrollinstanz. Das gesamte Leben der Untergebenen unterlag dieser Kontrolle vom Geld bis zur Briefzensur, die Regulierung von Buchanschaffungen für die Bibliothek, Festlegung, welche Zeitungen gehalten wurden und welche Fernsehsendungen gesehen werden ,durften‘.

— Es entstand die Frage: was war eigentlich ohne Erlaubnis möglich?

2. Bereich der Arbeitsannahme und der Arbeitsverteilung:

Jede Arbeit geht über den Oberen und bedarf dessen Erlaubnis.

3. Gestaltung und Regulierung der Freizeit:

Urlaub und Freizeit ist mit dem Oberen abzusprechen. Sie ist genehmigungspflichtig und wird gewöhnlich in der Kommunität absolviert. Soll die Freizeit außerhalb des Hauses ,genossen‘ werden, ist sie besonders genehmigungspflichtig.

4. Die persönliche aszetische Führung und Leitung der Untergebenen durch den Oberen:

Das Schuldkapitel mit den gemeinsamen und persönlichen Ermahnungen. Dazu kommt die Pflicht zur generellen und persönlichen Ermahnung und Leitung.

Hier ist der Obere „Seelsorger“ seiner Kommunität.

5. Der Obere als Hüter der rechten Lehre:

Der Obere als Lehramt. Dem entsprach, daß theologische Streitigkeiten in der Rekreation durch den Oberen entschieden wurden.

Zu erwähnen ist hier noch: daß der Provinzial Vorgesetzter des Studiums ist, oder daß die Ordensmitglieder rechtlich auf eine theologische Schule festgelegt werden (Thomaseid bei den Dominikanern).

Zusammenfassend: Der Obere ist kompetent für alle Lebensbereiche. Kehrseite: man erwartet gerade in Krisen die Regelung aller Bereiche von ihm.

C. WARUM DIE TRADITIONELLE POSITION AUFGEGEBEN IST

Hier wären viele Gründe zu nennen: neben solchen, die aus dem Stilwandel im Bereich des kulturellen, gesellschaftlichen, politischen Lebens stammen, auch solche, die als theologisch, religiös und allgemein christlich anzusprechen sind; neben solchen, die von außen her ins Kloster hereinwirken, auch solche, die aus den klösterlichen Verhältnissen heraus sich auszuwirken beginnen.

Ich begnüge mich mit einer Auswahl.

I. Von gewissen Schwunderscheinungen her.

1. Bisher hatte ein bestimmter klösterlicher Lebensstil grundsätzlich und praktisch einen fast absoluten Vorrang vor anderen Postulaten wie z. B. Arbeit, persönlicher Freiheit usw. Bei einer ordensinternen Befragung der Dominikanerprovinz Teutonia aus dem Jahre 1968 wurden an die Arbeitsannahme folgende Bedingungen geknüpft:

„Der Arbeitsplatz soll in erreichbarer Nähe des Hauses liegen. Die Mitbrüder sollen im Hause wohnen und am klösterlichen Leben teilnehmen.“ Ein anderer Prior stellte als Bedingungen für sonstige Arbeitsannahmen:

- 1) Der Mitbruder, der eine Außenarbeit annimmt, soll am Chorgebet, wenigstens an einem Teil teilnehmen,
- 2) er soll am gemeinsamen Tisch teilnehmen,
- 3) auch soll er an der Rekreation teilnehmen,
- 4) außerdem soll er sich bereithalten für Arbeiten im Konvent wie Aushilfen, Predigen in der Klosterkirche, Beichtstuhl.

Wenn dieser Maßstab seine bisherige Gültigkeit verliert, wird auch die Position des Oberen mitbetroffen, die weithin darauf aufbaute.

2. Die bisherige Auffassung vom Oberen war weithin auch mit einer bestimmten Auffassung von der Arbeit verbunden.

a) Die Arbeit in den früheren Konventen war wenig differenziert, z. B. ein Seelsorgskonvent vor ca. 10 Jahren in unserer Provinz hatte folgende Arbeiten:

3 Patres gingen ständig auf Volksmissionen und hielten religiöse Wochen; wenn dazwischen Zeit war: Einkehrtage für alle Gruppen: Kolping, Pfadfinder, Müttergemeinschaften etc;

2 Patres, die der Belastung der Volksmission nicht mehr gewachsen waren, hielten Exerzitien, besonders für Ordensschwester;

2—3 ältere Patres machten die Sonntags- und Beichtaushilfen auf kleineren Dörfern. Wer gerade sonst noch im Hause war, teilte sich in den Beichtstuhl, da täglich 9 Stunden Beichtgelegenheit gegeben wurde.

Außerdem betreuten (meist) die älteren Patres die umliegenden Schwesternhäuser: Monatsvortrag und Beichte.

Durch diese wenig differenzierten Arbeiten war leicht eine Kontrolle und eine Beurteilung der Arbeit durch den Oberen möglich. Ebenso war es leicht möglich, Mitbrüder auszutauschen.

Das ermöglicht dem Oberen eine hohe Dispositionsfreiheit in der Annahme und Verteilung der Arbeiten. Da jeder alles kann, ist jeder überall einsetzbar.

Durch diese wenig differenzierte Arbeit bleibt der Lebensstil der Mitbrüder uniform und die Lebenshaltung ist gleichartig.

b) Die Arbeit wurde nicht in ihrer tiefen Bedeutung für den Menschen und nicht in ihrer ganzen Auswirkung gesehen. Es wurde nicht beachtet und berücksichtigt, welche Formkraft moderne Berufsarbeit gewinnt.

Als Gründe für die Arbeit wurden vornehmlich angegeben: Erwerb des Lebensunterhaltes; Bekämpfung der Faulheit...

Heute sehen wir in der Arbeit mehr: die Arbeit formt und prägt den Menschen; wir wissen, daß ein Mensch als Mensch zerbrechen kann, wenn ihm die Arbeit genommen wird. Durch die Arbeit stellt der Mensch sich dar. Er zeigt, was in ihm drinsteckt. Die Arbeit hilft dem Menschen voller Mensch zu werden.

Die Arbeit hat folgende Wirkungen:

ba) auf die Person:

charakterliche Prägung. Sie vermittelt Verantwortungsbewußtsein; sie vermittelt konkrete Wertmaßstäbe; sie gibt Kontakt zu Berufsgruppen, auf deren Wertschätzung man angewiesen ist oder Wert legt; die Arbeit gibt einen bestimmten Lebensstil; sie gibt ein bestimmtes soziales Niveau: Weil ich diese Arbeit leiste, bin ich berechtigt, gewisse Forderungen nach Freiheit, nach Unterhalt und finanzieller Unabhängigkeit zu stellen. Außerdem habe ich durch eine spezielle Arbeit einen festumrissenen Außenkontakt: Kollegen, Freunde...

bb) auf die Gruppe:

Die Arbeit gibt diesem Konvent oder dieser Gruppe ein bestimmtes Prestige. Die Arbeit hilft zur Integration bzw. Desintegration.

Hinweis: Wie sich disparate Arbeiten in einem Konvent auswirken können, kann man selbst ermessen, wenn man folgendes im gleichen Hause sich vorstellt: 2 Patres sind in der Militärseelsorge als Militärpfarrer; ein Mitbruder betreut die Kriegsdienstverweigerer; ein Pater ist Studentenpfarrer und sympathisiert mit den Linken.

3. Es hat sich manches andere geändert, was früher eine Stütze war. Es gab früher mehr als heute eine Einheitlichkeit in der theologischen und gesellschaftlichen Grundorientierung — zu denen auch die theologisch gesicherte Stellung des Oberen gehört. Es gab ein gemeinsames Verständnis über die Kriterien der Mitgliedschaft im Orden (d. h. man wußte, was der gute Ordensmann zu tun hat; es gab eine gemeinsam anerkannte Standesethik). Es gab eine Abkapselung gegen andere Gruppen. Bezugsgruppen von außen wurden nur wenig normgebend für die Orden selbst bzw. man achtet nur Bezugsgruppen gleicher Grundorientierung.

II. Von positiven Vorstellungen her

Der heutige Mensch, auch der im Kloster, ist gegen bestimmte Führungsstile allergisch, er lehnt jede Führungsweise ab, die die Prinzipien der Solidarität und Subsidiarität grundsätzlich oder praktisch außer Kurs setzt. Er beansprucht für sich einen neuen Führungsstil. Der Stil, den er zuläßt und wünscht, sieht vor und erfordert:

1. *Die Möglichkeit einer Delegation der Verantwortung mit sauberer Kompetenztrennung.*

Wohl die sicherste Art, diesen Forderungen nachzukommen, ist die Betrauung eines jeden Mitgliedes mit festumrissenen Aufgabengebieten. Im Rahmen einer Planstelle hat der Einzelne die Möglichkeit, alles kraft eigener Entscheidung zu tun, was zur Erfüllung des Gesamtauftrages notwendig ist. Er sollte nicht verpflichtet sein, zu jeder Einzelentscheidung die besondere Genehmigung des Oberen einzuholen. Mit dem Auftrag sind die notwendigen Erlaubnisse einschlußweise gegeben.

Damit ist zugleich auch die erwünschte Entlastung des Oberen gegeben, ohne daß der Gehorsam gefährdet wird. Er wird geleistet mit der bereitwilligen Annahme des Auftrages. In dieser Weise der Gehorsamsleistung wird auch die Würde der Person nicht gemindert, sondern zu größerer Reife geführt — wie es das Konzil fordert.

2. *Mitentscheid bei allen wichtigen Fragen* (wobei die Wichtigkeit sich auch nach der Meinung des Betroffenen zu richten hat).

Hierzu sagt der französische Kommentar (Unam Sanctam 62, S. 107 ff.): „Es muß ein für allemal Schluß gemacht werden mit gewissen Verfahren, die die menschliche Würde verletzen. Die Ordensleute sind zum Gehorsam verpflichtet; aber sie haben das RECHT, angehört zu werden und sich auszusprechen... Zu schnelles Appellieren an das Verdienst des Gehorsams oder an das Kreuztragen ist oft nur Ausdruck eines Mangels an Mut zum Dialog von seiten des Oberen... Die Oberen dürfen ihre Untergebenen nicht als Unmündige behandeln, die man ständig überwachen muß, sondern als Männer und Frauen, die auch von Gottes Eifer beseelt sind und mit denen man loyal und im Vertrauen arbeiten soll zum Aufbau des Reiches Gottes.“

3. *Eine rückhaltslose Information über alle Vorgänge*, ausgenommen nur wenige Personalia.

4. *Koordination der vorhandenen Initiativen*, die vom Oberen aufzunehmen sind.

5. *Dialogbereitschaft des Oberen.*

Perf. Car. Nr. 14 sagt dazu:

„Die Oberen sollen ihre Untergebenen dahin führen, daß sie bei der Durchführung des ihnen Aufgetragenen und bei der Inangriffnahme neuer Aufgaben in aktivem und verantwortlichem Gehorsam mitarbeiten. Sie sollen die Untergebenen bereitwillig anhören und ihr Mitplanen zum Wohle der Ordensgemeinschaft und der Kirche fördern, bei voller Wahrung freilich ihres Rechtes, zu entscheiden und anzuordnen, was zu tun ist.“ Die Untergebenen aber fordert Perf. Car. 14 auf, „daß sie in der Ausführung dessen, was angeordnet ist, und in der Erfüllung der ihnen anvertrauten Aufgaben die eigene Verstandes- und Willenskraft einsetzen

und die Gaben, die ihnen Natur und Gnade verliehen haben, gebrauchen'. Mit passiver Ausführung von Befehlen ist es also nicht mehr getan.

Diese Art und Weise, Autorität auszuüben und Gehorsam zu leisten, wie sie die Konzilstexte fordern, setzt etwas voraus, was in P. C. nicht namentlich erwähnt wird, aber notwendige Bedingung der Forderungen von P. C. bildet, nämlich den Dialog.

Im Dialog werden sich die wahren Bruderschaften herausbilden, die unsere Kommunitäten in der heutigen Welt sein müssen, um ein echtes Zeugnis zu geben.

Auch beim Dialog fällt dem Oberen letzten Endes die Entscheidung zu, was zu tun ist. Gehorsam ist stets zu leisten — ‚gemäß der Regel und den Konstitutionen‘. So kann z. B. ‚eine Oberin keine Befehle geben auf Berufesebene. Auf dieser Ebene hängen die Ordensmitglieder nur von ihrer beruflichen Autorität ab — hier hat die Stationschwester auf den Arzt zu hören!‘ (Unam Sanctam 62 S. 472).

Wenn es auf diesem Gebiet zu einem Konflikt kommt, dann — so sagt P. Krauss SJ (in: Geist u. Leben, Sept. 66) ist dem Untergebenen die Pflicht zur Unterscheidung auferlegt, wann er einem Befehl des Oberen in erlaubter Weise zu widerstehen habe.

Vom Dialog, wenn er gut geführt wird, kann gesagt werden, daß er die Mitglieder einer Gemeinschaft brüderlich zusammenschweißt und ihnen hilft, sich aneinander zu bilden. Der Dialog läßt uns den Mitbruder besser kennenlernen, verhilft zum Offensein füreinander und schärft das Urteil.

Im Dialog können unsere Gemeinschaften zu echten Bruderschaften heranwachsen.

6. *Eine Ablösung des Mißtrauens: es ist Vertrauen gegen Mißtrauen und Kontrolle zu setzen.*

Die goldene Regel in diesen Fragen könnten wir aus dem Vorspann zu den geistlichen Übungen des Ignatius von Loyola entnehmen: „Es muß vorausgesetzt werden, daß jeder gute Christ mehr dazu bereit sein muß, die Aussage des Nächsten für glaubwürdig zu halten, als sie zu verurteilen. Vermag er sie nicht zu rechtfertigen, so forsche er nach, wie jener sie versteht. Versteht jener sie aber in üblem Sinn, so verbessere er ihn mit Liebe; und wenn das nicht genügt, so suche er nach allen angemessenen Mitteln, damit jener zu ihrem richtigen Verständnis gelangt und so sich rette“ (Geistliche Übungen, Übertragung von A. Haas, Freiburg 1966, 25).

7. *Tolerierung von Außenseitern, soweit sie das Gefüge nicht sprengen — das ist weiter zu fassen als meist üblich.*

8. *Eine neutrale Instanz, besonders bei ideologischem Zwist.*

D. DIE HEUTIGE POSITION DES OBEREN

In einer Repräsentativbefragung unserer Provinz vom Dezember 1968 wurden die Fratres und Patres befragt, was vor allem sie von einem Oberen erwarteten. Sie antworteten einhellig: Menschenkenntnis, Koordinationsfähigkeit und Dasein für die Mitbrüder. Als nächste Eigenschaften wurden von den jüngeren Mitbrüdern genannt: „Bildung und geistige Beweglichkeit“, von den älteren „Autorität und Klugheit“.

I. Funktionen der traditionellen Auffassung, die zu überprüfen und ganz oder teilweise abzubauen sind.

1. *Der Obere als Seelsorger des Hauses*, dem die geistliche und aszetische Leitung zufällt.

Grund: Voraussetzung für die geistliche Leitung eines Mitbruders ist das persönliche Vertrauen. Und dieses Vertrauen ist nicht schon mit der Berufung in eine Leitungsfunktion gegeben.

a) In unseren neuen Konstitutionen heißt es vom Prior Nr. 299: Der Prior soll nicht glauben, „er werde glücklich durch die Macht zu befehlen, er wird es nur durch seine Liebe zum Dienen!“

aa) er soll das Ordensleben und das apostolische Leben seiner Mitbrüder fördern;

ab) er soll für alle Notwendigkeiten seiner Mitbrüder sorgen;

ac) er soll darüber wachen, daß alle Mitbrüder ihre übernommenen Verpflichtungen erfüllen.

b) Nr. 300:

ba) Der Prior soll seinen Mitbrüdern oft das Wort Gottes erklären und das Meßopfer für sie darbringen;

bb) gern den Rat der Mitbrüder einholen; sie ermuntern, ihre Meinung zu sagen und die Zusammenarbeit aller zu fördern, zum Wohl der Gemeinschaft und zum Heil der Menschen.

2. *Der Obere als Lehrer und Verteidiger des Glaubens*

Grund: Um das zu leisten, muß der Obere fachlich qualifiziert sein. Das kann heute nicht immer als gegeben angesehen werden. Dann aber wird der erhobene Anspruch als Anmaßung nicht zustehender Rechte angesehen. Der Obere ist, wenn nicht individuell anders ausgewiesen, hier gleicher unter gleichen.

Als Auftrag ist dem Oberen aber anvertraut die generelle Weiterbildung (nicht Indoktrination) der Mitglieder, die Garantierung geistiger Freiheit gegen Gruppenterror, die Erhaltung geistiger Flexibilität.

3. *Der Obere als Kontrolleur der Unterebenen*

Die Legitimation der Kontrolle ergibt sich aus der Unmündigkeit der anderen Mitglieder und der darauf basierenden Funktion als Lehrer und

Seelenführer. Kontrollen sind auf das für den technischen Ablauf Notwendige zu beschränken. Integrierte Gruppen (Teams) werden genügend soziale Kontrolle entwickeln. Die Funktion des Oberen sollte darin bestehen, den notwendigen Freiheitsraum zu erhalten.

II. Funktionen des Oberen, die auch heute verbleiben

1. *Der Obere führt, indem er dient*

Perf. Car. 14 sagt: „Die Oberen sollen ... ihre Autorität im Geist des Dienstes an den Brüdern ausüben, so daß sie Gottes Liebe zu jenen zum Ausdruck bringen.“ P. C. gibt zwischen den Klammern die Stelle Matth. 20, 28 an, wo die Zebedäus-Söhne ihre Mutter vorschicken, um Ehrenplätze zu erbitten. Da heißt es in der Schrift: Ihr wißt, daß die Fürsten der Völker über sie herrschen und die Großen sie vergewaltigen. Nicht so soll es unter euch sein, sondern wer groß werden will, der sei euer Diener. Wer unter euch der Erste sein will, der sei euer Knecht. Ist doch auch der Menschensohn nicht gekommen sich bedienen zu lassen, sondern zu dienen.“ In Lumen Gentium heißt es: Jenes Amt, das der Herr den Hirten seines Volkes übertragen hat, ist ein wahres Dienen (nr. 24).

Aus diesen Texten geht klar hervor: der Obere ist Diener seiner Kommunität. Es ist gegen den Geist des Evangeliums und gegen den Geist des Konzils, wenn ein Oberer aus seiner Stellung irgendwelche Vorteile ziehen will.

Es ist gegen das Evangelium und gegen das Konzil, wenn immer noch von Ehrenstellungen der Oberen gesprochen wird. Denn Oberer sein ist keine Auszeichnung, sondern ein Dienst. Jeder Obere soll wissen, daß er nichts an Autorität verliert, wenn er wirklich zum Diener seiner Mitbrüder wird.

2. *Der Obere sorgt für Ordnung*, im Einvernehmen mit den Mitgliedern des Hauses.

a) Grundsätzlich ist zu sagen:

Ordnung hat Hilfscharakter für die davon Betroffenen und besitzt nicht soviel Eigenwert, wie oft behauptet wird. Es gibt weniger unbedingt notwendige Ordnungskriterien, als angenommen wird. Außerdem geht es oft nicht so sehr darum, eine vorgegebene Ordnung durchzuführen, sondern darum, die vorgegebene Ordnung an die realen Erfordernisse anzupassen. Es muß also mehr Freiheit gegenüber der Ordnung geben. Und es sollte nicht ein fiktives Ordensleben auf Biegen und Brechen durchexerziert werden, sondern es sollten die Erfordernisse am konkreten Ort selbst geregelt werden.

b) Wem soll die Ordnung vor allem Hilfe sein?

Die Ordnung muß möglichst allen, besonders aber für den arbeitenden Teil der Gemeinschaft Hilfe sein und darf sich nicht so sehr nach den Be-

dürfnissen von Außenseitern richten, d. h. konkret: die Festlegung der Essenszeit soll sich nach den evtl. im Schuldienst oder im Pfarrdienst stehenden Mitbrüdern richten und nicht nach den zwei kranken Mitgliedern im Konvent, die seit eh und je die zwei einzigen Patres neben dem Prior beim ersten Tisch sind.

Die Ordnung soll das Bewußtsein der Kontinuität erhalten. (Diese Vorschläge sind für den normalen Durchschnitt gesunder arbeitsfähiger Mitbrüder gedacht, nicht aber für Mitbrüder, die in einer revolutionär angeheizten Stimmung sich befinden.)

c) Welche Bereiche sind durch die Oberen zu ordnen?

— die technische Hausordnung, die möglichst vielen die Teilnahme ermöglichen soll (Essen, Rekreation . . .)

— die Ordnung gemeinsamer religiöser Aktivitäten (Diese sind meist zu umfangreich. Das kommt daher, weil die monastische Lebensform den apostolischen Orden einfach übergestülpt worden sind.) Hier sind eine dem aktiven Ordensleben zukommende Spiritualität und entsprechende Formen eines apostolischen Lebens neu zu suchen.

— die gemeinsame Freizeit (deren Umfang aber überprüft werden muß, soweit Freizeit einen Veranstaltungscharakter hat).

d) Welche Regeln konnten (und sollten) bei Entscheidungen gelten?

da) Was alle angeht, soll auch von allen entschieden werden (möglichst direkt)!

db) Grundsatzentscheidungen, die stets langfristig absehbar sind, sollen nie von einer einzelnen Autorität gefällt werden. Da bei Grundsatzentscheidungen allgemein religiöse und menschliche Aspekte von großer Bedeutung sind, wächst hier die Kompetenz der Ordensmitglieder.

dc) Technisch spezialisierte Entscheidungen sollte man Fachleuten anvertrauen.

dd) Alltags- und Routinefragen sollten Männern des Vertrauens (wie Oberen, oder im Studium: gewählten Dekanen) zur Entscheidung überlassen werden. Das dient zur Entlastung der Mitbrüder und fördert eine schnelle und zügige Erledigung und vermeidet Ermüdung durch dauernde Sitzungen und Abstimmungen.

de) Jeder Betroffene soll das Recht auf Mitentscheid oder wenigstens Gehör haben.

df) Es muß versucht werden, die Diskrepanz zwischen Geltung im Beruf (außerhalb des Hauses) und der Bedeutungslosigkeit im inneren Betrieb zu überbrücken.

3. *Der Obere und die Arbeit der Mitbrüder*

a) Obere müssen Arbeit beschaffen

Der Arbeitsmarkt ist für den Orden schwieriger geworden.

Nicht alle Mitglieder finden von selbst die entsprechende Arbeit (auf „entsprechende“ Arbeit ist Wert zu legen, nicht auf irgend eine Art von Beschäftigung. Vgl. Auswirkung auf Personalisation und Integration).

Geeignete Arbeit kommt nicht von selbst. Dazu sind Kontakte notwendig. (Hier scheint eine völlig unterentwickelte Situation zu sein. Man ist sich zu fein, man schämt sich . . .)

Aber wenn der Obere seinen Leuten geeignete Arbeit anbieten kann, wird seine Stellung gestärkt.

b) Obere und Untergebene planen gemeinsam

Die Arbeit muß geplant werden.

Die Planung sollte folgenden Kriterien entsprechen:

Auslastung des Einzelnen nach seinen Fähigkeiten (Gefahren müssen vor allem in der Unterbeschäftigung gesehen werden).

Projekte, die aus ihrer Struktur heraus Zusammenarbeit (Teamwork) verlangen, sind zu bevorzugen.

Projekte, die dem eigenen Prestige (gedacht ist nicht an den einzelnen, sondern an die Gemeinschaft) dienen, sind solchen vorzuziehen, bei denen Mitglieder für das Prestige anderer Träger tätig sind.

Wenn es in Perfectae Caritatis 14 heißt: „daß die Oberen das Mitplanen etc. ihrer Untergebenen fördern sollen“, dann findet die Autorität ihre ursprüngliche Bedeutung wieder, die darin besteht, in den Ordensmitgliedern die Begabungen freizulegen und zu fördern, die in ihnen schlummern.

c) Der Obere regt die Initiative der Untergebenen an, korrigiert und koordiniert.

Zum Wohl des Ganzen werden die Oberen die Initiativen ihrer Untergebenen zusätzlich anregen.

Korrigierend sollen die Oberen nur dann tätig werden, wenn echte Notwendigkeit es verlangt.

Das Recht zum Eingreifen muß ihnen aber im Rahmen des Amtes unbenommen bleiben. Maßstab dafür sollte das Prinzip der Subsidiarität sein. Nach diesem Prinzip hat der Untergebene das Recht und die Pflicht, alles zu leisten, was er selbst leisten kann (Satzungsreform, Fehringer, S. 43 ff.).

4. *Der Obere müht sich um die Vermittlung von Werten und Zielvorstellungen*, die für die Existenz der Gemeinschaft notwendig sind. Vom Erfolg dieser Bemühungen hängen der innere Zusammenhalt, die gemeinsame Orientierung, das Selbstbewußtsein und das Prestige der Gemeinschaft ab.
5. *Der Obere vermittelt und pflegt die Kontakte zu „Kirche“ und „Welt“*, läßt Möglichkeiten der Zusammenarbeit und Koordination erkunden und fördert sie.

Abschließend möchte ich sagen:

Wenn sich Menschen zur Zeit der Ordensgründungen zum Dienst an den Mitmenschen zusammengeschlossen haben, so betrachteten sie sich als Jüngergemeinde des Herrn und wußten den Auferstandenen in ihrer Mitte anwesend, repräsentiert und deutlich gemacht im Amt des Oberen. Die Hauptaufgabe des Oberen ist es also: die Einheit der Brüder im Herrn zu sichern und die Dienstbereitschaft der Brüder zu fördern.

Literaturangaben: L'Adaptation et la Renovation de la vie religieuse, Unam Sanctam 62 (Französischer Konzilskommentar); *Fehringer*, Satzungsreform; Geist und Leben, Nrr. Mai 66, September 66, Januar 68; Heilige Schrift (AT und NT); *Hostie*, Die Ordensfrau in ihrer Gemeinschaft, Butzon & Bercker 1968; Konstitutionen des Predigerordens von 1932 und 1969; *Lash* (Hrsg.), Nennt euch nicht Meister, Styria-Verlag 1968; *Leeuw*, Van der —, Ordensleben im Umbruch, Butzon & Bercker 1968; *Loyola*, Ignatius von —, Exerzitienbüchlein; Regel von Taizé; Repräsentativerhebung unter den Fratres und Patres der Dominikanerprovinz „Teutonia“ im Dezember 1968; *Schmelzer O. P.*, Manuskript, Düsseldorf; Vaticanum II: Dekret „Perfectae Caritatis“; Erklärung über die Religionsfreiheit „Dignitatis humanae“; Konstitution „Lumen gentium“, Konstitution „Gaudium et spes“; *Walter*, Beiträge ... zeitgemäße Erneuerung des Ordenslebens, Oberbronn 1968.

Aus dem Gespräch im Anschluß an das Referat von P. Emmanuel Renz OP

1. Das Referat wurde im großen und ganzen zustimmend aufgenommen, obgleich es die Verlegung der Autorität von einer Person auf ein Kollegium als Möglichkeit höchstens andeutete. Auch die konkrete Gegenüberstellung der in Wandlung begriffenen Auffassungen wurde begrüßt: sie erleichtere den Gedankenaustausch. Freilich machte die Menge der in knappen Thesen angegangenen Aspekte es unmöglich, alles zu besprechen. Von einzelnen Gruppen wurde vermerkt, daß nicht alles, wenn man die Einzelheiten genauer ansieht und miteinander vergleicht, in gleicher Weise abgewogen und ausgereift sei. Auch sei nicht immer ersichtlich, worauf sich der Wandel der Auffassungen gründe. Für Komplikationen, die der Vortrag bei Ordensleuten auslösen könne, seien so gut wie gar keine Hilfen geboten.

2. Die Ausführungen über die Verantwortung der Leitung für das geistliche und seelische Streben wurden unterschiedlich beurteilt. Während im Vortrag der Gedanke vertreten wird, daß diese Verantwortung nicht eigentlich mit dem Oberenamte verkoppelt sein sollte, wiesen andere darauf hin, daß es immer noch Gemeinschaften gibt, in denen die geistliche Leitung sowohl für den einzelnen wie für die Gemeinschaft von den Satzungen her mit dem Dienst des Oberen fest verbunden ist. Es wurde auch zu bedenken gegeben, ob das geistliche Anliegen und Streben, das die Klöster kennzeichnen soll, noch befriedigend gesichert sei, wenn sich der Obere darin sozusagen reserviert verhalten solle. Es wurde als notwendig angesehen, hier mit noch feineren Unterscheidungen zu arbeiten; die Sorge um die innere Freiheit der einzelnen und die Sorge um den Vorrang des Geistlichen sollten auf gleiche Weise gesichert sein.

3. Im Mittelstück des Vortrages wird auf die Möglichkeit hingewiesen, gewisse Verantwortungen der Leitung eines Hauses durch Delegation auf Mitglieder

des Hauses zu übertragen. Es bestand der Eindruck, daß diese Möglichkeit sich in der Darstellung vom neuen Oberen kaum auswirkt. Muß man nicht fürchten, daß der von den neuen Auffassungen geprägte Obere genau so überfordert ist wie der bisherige?

4. In diesem Zusammenhang wurde darauf aufmerksam gemacht, daß die holländischen Franziskaner vor Jahren auch im Hinblick auf das Amt des Hausoberen unter den Mitgliedern der Provinz eine Umfrage durchgeführt haben, um aus den Antworten ein Dreifaches zu erfahren: a) was der Obere sicher selbst tun sollte, b) was er selbst tun kann evtl. aber auch anderen überlassen könnte, c) was er sicher anderen überlassen müßte. Aus dem Ergebnis seien folgende Punkte hervorgehoben: Als erste Aufgabe des Oberen wird eingeschätzt die Sorge um eine gute Atmosphäre im Hause; eine Aufgabe, die er als sein eigentliches Anliegen, sozusagen als sein Uranliegen betrachten müsse. An zweiter Stelle wird gesagt, daß er von der Arbeit seiner Hausbewohner Kenntnis nimmt; an dritter Stelle, daß er den täglichen Gang der Dinge im Hause regelt; an vierter Stelle, daß er sich um das persönliche Wohlergehen der einzelnen kümmert; an fünfter Stelle, daß er sich der Arbeitsverteilung annimmt. Daß er mit seinem Untergebenen über dessen persönliches Leben spricht, gerät beim Hausoberen an die sechste Stelle, während es beim Provinzial an erster Stelle genannt wird; daß er der Kommunität eine geistliche Leitung gibt, steht an siebter Stelle. Es folgen noch die Sorge um den Verkehr mit den Behörden, um die Liturgie und die Finanzverwaltung. Die Reihenfolge, die zugleich die Rangordnung angibt, besagt, daß er die später genannten Aufgaben nicht nur abgeben darf, sondern abgeben muß. So wichtig sie sind, er soll seine Zeit nicht darauf verwenden. Im Gedankenaustausch über diesen Teil der genannten Umfrage wurden Bedenken laut, ob man diese Rangordnung von der Größe der Kommunitäten ganz ablösen könne; in großen Häusern sehe es doch wahrscheinlich anders aus als in mittelgroßen Häusern. Die Ordensfrauen meldeten starken Zweifel an, ob man diese Stellungnahmen von Ordensmännern auch für Ordensfrauen gelten lassen könne. Es wurde vermutet, daß die an sechster Stelle genannte Aufgabe in den Frauengemeinschaften mit unter den ersten Aufgaben rangieren würde.

Der Wandel in den Auffassungen von der Leitung

Aus der Sicht der Frauenorden von Ambrosia Fischba, Schwester der Gemeinschaft der hl. Elisabeth, Frankfurt/Main.

Das Thema beschäftigt sich nicht einfach mit der Leitung und ihren Aufgaben, sondern vor allem mit dem Wechsel in den Vorstellungen über die Leitung und ihre Aufgaben. Es trifft damit sehr genau in unsere Problematik.

Unsere klösterlichen Gemeinschaften bilden schon an sich ein recht stabiles Ordnungsgefüge, bei uns Frauen noch stärker als bei den Männern. In Fleisch und Blut übergegangene Denkkategorien und Verhaltensformen werden nur schwer aufgegeben, erst recht, wenn sie als Verhaltensnormen gelten. Das trifft verständlicherweise in vollerm Maße auf ältere Schwestern zu. Wenn in unseren Kommunitäten Jugend zahlenmäßig