

Führen durch Dienen

1. Hermann Hesse: Die Morgenlandfahrt (1930/31)

Der Bund der Morgenlandfahrer, bestehend aus Geistern der Vergangenheit und Menschen der Gegenwart, begeben sich auf eine geheimnisvolle Wallfahrt in ein Morgenland, die Heimat und Jugend der Seele, auf der alle Teilnehmer zu einer geistigen Gemeinschaft zusammenwachsen. Eine besondere Rolle spielte der plötzlich auftauchende Leo, der durch seine bescheidene Art die Herzen aller gewann. Leo verschwand eines Tages und die Reisenden verlieren Zuversicht und Glauben. Die Gruppe fällt im Streit auseinander. Auch geht die „Bundessatzung“ verloren, die der Erzähler dann sucht. Letztlich findet er auf Hinweis eines Dritten Leo wieder, der sich nach einiger Zeit der Verzweiflung und Reue dem Suchenden als der Oberste des Bundes erweist. Der Erzähler wird

Text/Thema: Joh. 3,30; Führen durch Dienen
Wann: Mittwoch, 22. November 2023, 16 Uhr
Wo: Global Prayer Meeting, Erlangen

nach Bekunden von Reue wieder in den Bund aufgenommen, wenn er es fertigbringt, das Archiv nach seiner eigenen Person zu befragen. Er erfährt, dass er selbst sich von der Gruppe seinerzeit gelöst hat und findet eine Doppelskulptur, die Leo und ihn darstellt. Der Blick auf diese Skulptur macht ein seltsames Phänomen deutlich. Die Substanz des „Suchenden“ rinnt in das Bild von Leo hinüber mit dem Hinweis: **„Er musste wachsen, ich abnehmen.“**

„Ich eilte nach der Abteilung Chattorum res gestae, suchte meine Unterabteilung und Nummer und stand vor dem mit meinem Namen bezeichneten Fach. Es war eine Nische, und sie enthielt, als ich den dünnen Vorhang vor ihr wegzog, nichts Schriftliches. Sie enthielt nichts als eine Figur, eine alt und mitgenommen aussehende Plastik aus Holz oder Wachs, mit blassen Farben, eine Art Götze oder barbarisches Idol schien sie zu sein, sie war für meinen ersten Blick vollkommen unverständlich. Es war eine Figur, welche eigentlich aus zweien bestand, sie hatten einen

Text/Thema: Joh. 3,30; Führen durch Dienen
Wann: Mittwoch, 22. November 2023, 16 Uhr
Wo: Global Prayer Meeting, Erlangen

gemeinsamen Rücken. Ich starrte eine Weile enttäuscht und verwundert. Da fiel eine Kerze mir auf, die an der Nischenwand in metallendem Leuchter befestigt war. Feuerzeug lag da, ich zündete die Kerze an, hell stand nun die seltsame Doppelfigur beleuchtet. Langsam nur enthüllte sie sich mir. Langsam und allmählich nur begann ich zu ahnen und dann zu erkennen, was sie darstellen wollte. Sie stellte eine Gestalt dar, die war ich, und dies Bildnis von mir war unangenehm schwächlich und halbwirklich, es trug verwischte Züge und hatte im ganzen Ausdruck etwas Haltloses, Schwaches, Sterbendes oder Sterbenwollendes an sich und sah etwa so aus wie eine Bildhauerarbeit mit dem Titel »Vergänglichkeit« oder »Die Verwesung« oder ähnlich. Die andere Figur dagegen, die mit der meinen in eins verwachsen war, blühte kräftig in Farben und Formen, und eben als ich zu erraten begann, wem sie gleiche, nämlich dem Diener und Obersten Leo, da entdeckte ich noch eine zweite Kerze an der Wand und entzündete auch diese. Jetzt sah ich die Doppelfigur, die mich und Leo andeutete, nicht nur etwas klarer und ähnlicher werden,

Text/Thema: Joh. 3,30; Führen durch Dienen
Wann: Mittwoch, 22. November 2023, 16 Uhr
Wo: Global Prayer Meeting, Erlangen

*sondern sah auch, dass die Oberfläche der Figuren durchsichtig war und dass man in ihr Inneres blicken konnte, wie man durchs Glas einer Flasche oder Vase blickt. Und im Innern der Figuren sah ich etwas sich bewegen, langsam, unendlich langsam sich bewegen, wie eine eingeschlafene Schlange sich bewegt. Es ging da etwas vor sich, etwas wie ein sehr langsames, sanftes, aber ununterbrochenes Fließen oder Schmelzen, und zwar schmolz oder rann es aus meinem Ebenbild in das Bild Leos hinüber, und ich erkannte, dass mein Bild im Begriffe war, sich mehr und mehr an Leo hinzugeben und zu verströmen, ihn zu nähren und zu stärken. Mit der Zeit, so schien es, würde alle Substanz aus dem einen Bilde in das Andre hinüberennen und nur ein einziges übrigbleiben: Leo. **Er musste wachsen, ich musste abnehmen.** Indem ich stand und schaute und das Geschaute zu begreifen versuchte, kam ein kleines Gespräch mir wieder in den Sinn, das ich einst in den festlichen Tagen von Bremgarten mit Leo gehabt hatte. Wir hatten davon gesprochen, dass die Gestalten aus Dichtungen lebendiger und wirklicher zu sein pflegen als die Gestalten*

ihrer Dichter. Die Kerzen brannten herunter und erloschen, ich fühlte mich von einer unendlichen Müdigkeit und Schlaflust ergriffen und wandte mich weg, um einen Ort zu suchen, wo ich liegen und schlafen könnte.“
(Schluss von „Die Morgenlandfahrt“)

2. Robert K. Greenleaf: Servant Leadership

Der US-Amerikaner Robert Greenleaf (1904 – 1990) arbeitete mehr als 40 Jahre bei AT&T. Lange forschte er in den Bereichen Management, Entwicklung und Bildung. Er wurde misstrauisch, dass der in US-amerikanischen Institutionen vorherrschende machtzentrierte autoritäre Führungsstil nicht funktionierte, und gründete 1964 das spätere „Greenleaf Center for **Servant Leadership**“. Wie kam es? Er wurde 1970 nach der Lektüre der Schrift von Hermann Hesse „Die Morgenlandfahrt“ animiert, über die Bedeutung des „Servant Leader“ für eine Gruppe von

Text/Thema: Joh. 3,30; Führen durch Dienen
Wann: Mittwoch, 22. November 2023, 16 Uhr
Wo: Global Prayer Meeting, Erlangen

Menschen, in welcher Organisation auch immer, nachzudenken.

2018 fand in Heidelberg ein wissenschaftliches Symposium statt, bei dem man das Modell von Robert Greenleaf säkularisieren, vom „religiösen und missionarischem Eifer befreien und so an die europäische Kulturtradition anschlussfähig machen“ wollte und schrieb in der Einladung: *„Greenleaf blickte auf eine äußerst erfolgreiche Management-Karriere in einem großen US-Konzern zurück, als ihm die „Morgenlandfahrt“ von Hermann Hesse in die Hände fiel. Fasziniert von der Parabel eines Dieners, der mit unsichtbarer Hand das Geschick einer illustren Reisegesellschaft lenkte und dessen plötzliche Abwesenheit die Gruppe in existenzielle Nöte brachte, reflektierte er seine eigene Karriere. Er entwickelte Ideen, die er in dem Gedankengebäude des „Servant Leadership“ zusammenfasste. Es basiert in seiner Weiterentwicklung auf der Erfahrung, dass Bescheidenheit, Demut und Authentizität sowie persönlicher Mut, Versöhnlichkeit und*

Text/Thema: Joh. 3,30; Führen durch Dienen
Wann: Mittwoch, 22. November 2023, 16 Uhr
Wo: Global Prayer Meeting, Erlangen

*Verantwortung die Grundlagen
eines dauerhaften Führungserfolges zum
Wohle der meisten Organisationen und aller
Beteiligten darstellen.“*

(<https://www.dienende-fuehrung.de/home-2/>). Peter Drucker, einer der führenden Wirtschaftswissenschaftler weltweit, hegt große Sympathien mit – dem allerdings säkularisierten Verständnis von – Servant Leadership.

3. Johannes der Täufer:



Isenheimer Altar (bei Colmar), Matthias Grünewald

Text/Thema: Joh. 3,30; Führen durch Dienen
Wann: Mittwoch, 22. November 2023, 16 Uhr
Wo: Global Prayer Meeting, Erlangen

*22 Danach kam Jesus mit seinen Jüngern in das Land Judäa und blieb dort eine Weile mit ihnen und taufte. 23 Aber auch Johannes taufte in Änon, nahe bei Salim, denn es war da viel Wasser; und sie kamen und ließen sich taufen. 24 Johannes war ja noch nicht ins Gefängnis geworfen. 25 Da erhob sich ein Streit zwischen den Jüngern des Johannes und einem Juden über die Reinigung. 26 Und sie kamen zu Johannes und sprachen zu ihm: Rabbi, der bei dir war jenseits des Jordans, von dem du Zeugnis gegeben hast, siehe, der tauft, und alle kommen zu ihm. 27 Johannes antwortete und sprach: Ein Mensch kann nichts nehmen, wenn es ihm nicht vom Himmel gegeben ist. 28 Ihr selbst seid meine Zeugen, dass ich gesagt habe: Ich bin nicht der Christus, sondern ich bin vor ihm her gesandt. 29 Wer die Braut hat, der ist der Bräutigam; der Freund des Bräutigams aber, der dabeisteht und ihm zuhört, freut sich sehr über die Stimme des Bräutigams. Diese meine Freude ist nun erfüllt. 30 **Er muss wachsen, ich aber muss abnehmen.** 31 Der von oben her kommt, ist über allen. Wer von der Erde ist, der ist von*

Text/Thema: Joh. 3,30; Führen durch Dienen
Wann: Mittwoch, 22. November 2023, 16 Uhr
Wo: Global Prayer Meeting, Erlangen

der Erde und redet von der Erde. Der vom Himmel kommt, ist über allen.

Johannes kennt seine Rolle, seine Aufgabe – und nimmt beides an. Er verweist auf einen Größeren – und zeigt sich realistisch im Blick auf sich selbst. Er versteht sich als Haushalter – und erweist sich als verlässlich. Er schafft für alle den „großen Blick“ – als Diener auf den „Diener der Diener“.

Die geheimnisvolle Doppelskulptur mit dem beigefügten Satz: **„Er musste wachsen, ich abnehmen.“** war für Greenleaf der eindeutige Hinweis auf den Ausspruch von Johannes dem Täufer „illum oportet crescere me autem minuere“ (jener muss wachsen, ich abnehmen), wie er auf dem Isenheimer Altar von Matthias Grünewald mit dem deutlichen Fingerhinweis auf den gekreuzigten Jesus dargestellt ist. Der biblische Bezug ist das Johannes-Evangelium, Kap. 3,30. Insoweit kann man die Ideen des „Servant Leaders“, wie

Greenleaf sie ausformulierte, als eine praktische Aufforderung zur Nachahmung Jesu im Berufsalltag verstehen.

4. **10 Prinzipien für einen „Servant-Leader“** – nach Robert K. Greenleaf (als Handout verfügbar)

1. Ein Servant Leader **hört aufmerksam zu**; Zuhören offenbart wirkliche Probleme und mögliche Lösungen.

2. Er hat die Fähigkeit, **seine Mitmenschen**, deren **Stärken und Schwächen** unter allen Umständen zu verstehen; dies verlangt Geduld, Toleranz für die Fehler.

3. **Weitsicht und Intuition** zeichnen ihn aus; er hat die Fähigkeit, aktuelle Ereignisse einzuschätzen und mit früheren Ereignissen und künftigen Projektionen zu verbinden, um belastbare künftige Ereignisse vorauszusehen.

4. Wahrnehmung und Auffassungsgabe sind erforderlich, um eine gegebene Situation im Detail einschätzen zu können.

5. Stärke und Überzeugung, um eine neue Vorgehensweise zu präsentieren und Mitwirkende zu inspirieren, damit diese die neuen Aspekte akzeptieren.

6. Begriffliches Denken und effektive Kommunikation; er spürt, wenn ein Mitwirkender dienen, helfen will; er muss in der Lage sein, Menschen zu inspirieren und das Konzept zu kommunizieren.

7. Heilender Einfluss auf Individuen und Institutionen ausüben; zusätzlich muss er Mitwirkende beeinflussen, dass alle ein gesundes Gruppenklima erwirken wollen.

8. Fähigkeit, Gemeinschaft zu bilden und verhindert, dass ein ungesundes Gruppenklima entsteht. Menschlichkeit muss gewährt werden.

Text/Thema: Joh. 3,30; Führen durch Dienen
Wann: Mittwoch, 22. November 2023, 16 Uhr
Wo: Global Prayer Meeting, Erlangen

9. Kontemplation und Zurückgezogenheit als Potential begreifen, um die beste Nutzung von Ressourcen eines Menschen zu bestimmen.

10. Andere nur stark gemacht werden können, wenn man sich selbst entwickelt und verändert. Dieser Prozess beginnt damit zu wissen, dass sich jemand **ändern und dienen** kann.

5. Zusammenfassung in drei Zeilen:
„Führen durch Dienen“ beruht auf „Servant Leadership“ von Robert Greenleaf. Der liest und zitiert Hermann Hesses „Die Morgenlandfahrt“, der liest und zitiert Johannes 3, 30. Dieser Johannes weist auf den „Diener aller Diener“, von dem wir lernen können.

***Michael vom Ende, Geschäftsführer faktor c /
Christen in der Wirtschaft e. V.
21. November 2023***