



editorial

## Sinnstiftermag – siebte Ausgabe

Sinnstiftermag ist ein Zusammenschluss von Zeitanalytikern, Werbern, Designern und Fotografen, die von einer gemeinsamen Beobachtung ausgehen: dem enormen Sinnstiftungspotential der alten und neuen Medien.

Medien transportieren sinnhafte Inhalte und sind in dieser medialen Funktion vor allem selbst sinnhaft. Sie können gar nicht anders. Damit sind sie religionsproduktiv. In Partnerschaft mit Akteuren aus Kommunikation und Kirche sucht sinnstiftermag nach den Analogien religiöser und medialer Kommunikation. [weiter »](#)



Titelstory

## Glauben, führen, überzeugen

[weiter »](#)



[interview](#)

## „Visionen muss man sehen können.“

„Wenn ich etwas Größeres anfangen will, muss ich es vor mir sehen und meinem Gegenüber auch dazu verhelfen“, sagt Florian Sobetzko, katholischer Pastoralreferent, der als Jugend- und Schulseelsorger in der Aachener Innenstadt arbeitet. Ist er der neue Typ Glaubenszeuge, der mit unkonventionellen Mitteln vor allem junge Menschen „vom richtigen Betriebssystem“ überzeugt? [weiter »](#)



[statements](#)

## Meinungen

Eine Missionarin auf Zeit, der ehemalige Schlagmann des Deutschland-Achter, eine Fußball-Nationalspieler, ein Trainer-Ausbilder und Iron-Man-Teilnehmer, ein Professor für Religionspädagogik, ein Schauspieler und sieben weitere Personen gehen der Frage nach: Was zeichnet starke Führungskräfte aus? [weiter »](#)



[über die autoren](#)

## Kurze biographische Notizen

Die Macher von sinnstiftermag bedanken sich für Beiträge, Mitarbeit, Engagement und Meinung von Peter H. Osthues, Anika Gupta, Fabian Schneider, Florian Sobetzko, Bernd Klaschka, Claudia Dahmen, Peter Forst, Annike Krahn, Thomas Ernst, Claudia Lücking, Slatco Sterzenbach, Ludger Elfgen, Rudolf Englert, Lars Gärtner, Bernd Heidicker, Judith Franze und Ruth Lemmer. [weiter »](#)

[nach oben](#)

## Sinnstiftermag ist ein:

- Magazin, das zweimal im Jahr über Kirche und Kommunikation reflektiert
- Projekt im Schnittbereich kirchlicher Öffentlichkeitsarbeit und werblicher Kommunikation
- Radar zur Ortung interessanter Themen und Menschen im kirchlich-medialen Umfeld



**Bild: photocase.com © JOEXX**

Die achte Ausgabe von sinnstiftermag erscheint demnächst. Klicken Sie sich wieder ein!

## brennen/dösen – Was zeichnet starke Glaubenszeugen aus?

### Die siebte Ausgabe von sinnstiftermag

Unsere moderne Wissensgesellschaft hat ein seltsames Paradox: Je mehr wir wissen, desto wichtiger werden Leute, die uns das Wissen ordnen und aufbereiten. Diese Aufgabe bewältigen Journalisten genauso wie Designer, Manager oder Priester. Eines haben daher all diese Berufsgruppen gemeinsam: Sie müssen glaubwürdig sein.

Was aber kennzeichnet glaubwürdige Leute? Warum erreicht dieser Trainer das Team und jener nicht? Warum klingt die Predigt hier bedenkenswert, dort aber nicht? Warum trauen wir diesem Manager die Rettung zu, jenem aber nicht?

Die siebte Ausgabe des sinnstiftermag fragt nach diesen Geheimnissen einer Führungskraft. Die Antworten sind vielfältig und durchaus verschieden – ob sie von einem renommierten Personalentwicklungsdienst kommen, von einem Schauspieler oder von einem ‚Iron-Man‘, vom ehemaligen Schlagmann des Deutschland-Achter oder von einem kirchlichen Werk zur Elitenförderung.

Einen ganz persönlichen Einblick gewährte uns ein von uns zum „Missionar der Postmoderne“ gekürter Theologe, Florian Sobetzko. Der sagt: Wer überzeugen will, muss gerne übertreiben, braucht viele gute Gegner und mindestens einen, der an ihn glaubt.

Was denken Sie?

*Ihre sinnstiftermag-Redaktion*

[nach oben](#)



## Führungskräfte – und was sie ausmacht

Firmenpleiten, Massenentlassungen, Werksschließungen, diese und andere Meldungen beherrschen die Presse der letzten Wochen und Monate. Dies führt zu allseits großen Verunsicherungen nicht nur bei den Beschäftigten; auch die Bürger erwarten von verantwortlicher Stelle Orientierung. Sie suchen eine Ausrichtung und verlangen nach Führung. In der Politik konnten wir mitverfolgen, dass die Hoffnung der Menschen in Personen wie Barack Obama liegt, der oftmals wie ein neuer Messias gefeiert wurde. Noch vor seiner Wahl zum US-Präsidenten, zog er mit seiner Rede an der Siegestsäule in Berlin mehr als 200.000 Menschen in seinen Bann.

**Text: Osthues & Company**

**Bild: photocase.com**

© alphoxic

In der Wirtschaft richtet sich die Erwartung von Problemlösung und Hilfe auf die verantwortlichen Gremien der Unternehmensleitung. Gerade in solch turbulenten Zeiten wie diesen wird der Ruf nach kompetenten Führungskräften laut, welche die Menschen erreichen und bewegen können, ihnen Orientierung und Ausrichtung zu geben imstande sind.

### **Besitzen Führungskräfte Eigenschaften, die andere Menschen nicht haben?**

Bei erfolgreichen Unternehmensführern handelt es sich um Persönlichkeiten, die ihre Vorstellungen und Visionen authentisch und glaubwürdig zu vermitteln wissen. Die Gabe, Menschen von sich und seinen Anliegen zu überzeugen und für sich zu gewinnen, lässt sich jedoch nur schwer in Worte fassen. In der Umgangssprache werden diese besonderen Eigenschaften oft mit dem „gewissen Etwas“ umschrieben.

Legendär sind etwa die Präsentationen des Apple-Gründers Steve Jobs. Durch seine großartige Präsentationskunst versteht er es, bei vielen Technikfans dieser Welt ein Verlangen nach einem iPod mit Telefoneigenschaften zu wecken und dieses Produkt damit zu einem weltweiten Verkaufsschlager zu machen.

Erfolgreiche Führungskräfte besitzen die Fähigkeit, auch in problemreichen Zeiten ihre Mitstreiter und deren Motivation für sich und die Ziele des Unternehmens zu gewinnen. Ihnen gelingt es, Kritik so konstruktiv zu platzieren, dass diese andere motiviert und außerdem zur erfolgreichen Konsensfindung beiträgt.

### **Charisma**

Bereits Max Weber setzte sich im frühen 20. Jahrhundert mit diesem Themenkomplex – bestehend aus Herrschaft und Führung – auseinander.

Für ihn bedeutete Herrschaft, „die Chance bei einer angebbaren Gruppe für einen Befehl Gehorsam zu finden, im Vertrauen auf die Legitimität des Befehls.“ Weber definierte zudem verschiedene Legitimitätsressourcen von Herrschaft.

Eine dieser Legitimitätsressourcen beschreibt Weber als die „charismatische Führung.“ Der Begriff Charisma kommt ursprünglich aus dem Altgriechischen und wurde im Neuen Testament durch den Apostel Paulus in den theologischen Sprachgebrauch eingeführt. Charisma wird dort als „Geschenk“ oder „Gnadengabe Gottes“ beschrieben. Ein Charismatiker strahlt etwas undefinierbares aus, das ihn dazu befähigt, andere Menschen für seine Visionen und deren Durchsetzung zu

**Osthues & Company** ist ein auf die Besetzung von Führungspositionen und Spezialisten ausgerichtetes Beratungsunternehmen, das ausschließlich im Klientenauftrag und nur über Direktansprache qualifizierter Führungskräfte arbeitet. Zu den Klienten von Osthues & Company zählen zahlreiche nationale und internationale, branchenführende Unternehmen – mehrheitlich aus den Bereichen Industrie, Konsumgüter und Medien, Handel und Dienstleistungen.



**Dr. Peter H. Osthues** ist geschäftsführender Partner von Osthues & Company und seit über 20 Jahren als Personal- und Unternehmensberater tätig, davon ca. 10 Jahre bei Heidrick & Struggles. Zuvor war er über viele Jahre Managing Partner einer führenden internationalen Personalberatung in Deutschland.



begeistern, oft auch ohne sich erklären zu müssen. Beginnend mit der Zuschreibung durch die menschliche Umgebung wird ein Mensch als charismatisch erkannt. Dadurch ist der Charismatiker abhängig von der Beurteilung seiner Umgebung, denn sobald diese ihn nicht mehr als charismatisch empfindet, zerfällt seine Legitimitätsressource. Gebrauch wird der Begriff Charisma inzwischen jedoch inflationär. Personen unterschiedlichster Gruppen, darunter Politiker, Schauspieler, Sportler und Manager, werden heute als Charismatiker bezeichnet.

Spricht man von Visionären, die in kritischen Zeiten von Seiten der Unternehmen gefragt werden, so stellt sich die Frage, was sie von einem klassischen Manager unterscheidet.

Ein Visionär ist in der Lage, Menschen zu inspirieren, zu motivieren und zu begeistern. Visionäre scheuen nicht vor Problemen, sondern wandeln diese in Chancen um. Unternehmensgründer können oft als Visionäre bezeichnet werden, da sie bei der Gründung ihres Unternehmens ein Ziel vor Augen haben, für dessen Erreichung große Anstrengungen und eine hohe Risikobereitschaft notwendig sind. Sie sehen Chancen, die andere nicht sehen. Reinhold Würth ist ein solches Beispiel, der es als Unternehmer geschafft hat, aus einem regionalen Schraubenhandel den weltweit größten Direktvertrieb für Montage- und Befestigungstechnik aufzubauen.

Anders als der Visionär ist ein klassischer Manager das Sinnbild der perfekten Organisation von Prozessen in einem Unternehmen. Der deutsche Autor Winfried M. Bauer schrieb: „Der Manager von heute ist kein Unternehmer mehr, er ist ein Verwalter im großen Maßstab und tritt zurück hinter der Organisation, die er verwaltet.“ Ein klassischer Manager kann also im theoretischen Sinne nicht mehr als Gestalter, sondern eher als Verwalter einer Unternehmung beschrieben werden. Aufgrund der Tatsache, dass sich Manager und Visionäre in ihrem Führungstypus sehr deutlich unterscheiden, braucht ein erfolgreiches Unternehmen auf lange Sicht sowohl Manager als auch Visionäre, um die positiven Aspekte beider Typen nutzen zu können.

### **Überzeugungskraft und Glaubwürdigkeit**

Neben Charisma gibt es verschiedene persönliche Eigenschaften, die dazu beitragen können, andere Menschen zu überzeugen und zu führen. Bei Überzeugung handelt es sich um eine Art kommunikatives Handeln, bei dem der Wortführer eine freiwillige Zustimmung zu einem von ihm angesprochenen Thema von seinem Gesprächspartner erhält. Die Art und Weise der Kommunikation ist dabei ausschlaggebend.

Auf der einen Seite sind es die kommunikativen Techniken und rhetorischen Mittel, die eine Person überzeugend wirken lassen.

**Anika Gupta** ist Beraterin von Osthues & Company. Nach einigen Jahren bei Heidrick & Struggles entschloss sich Anika Gupta 2005 ihren Beruf in einem unternehmerischen Umfeld fortzusetzen, das sich bedingungslos und frei von bürokratischen und regulativen Einflüssen den Ansprüchen und Bedürfnissen der Auftraggeber verpflichtet.



**Fabian Schneider** ist studentischer Mitarbeiter bei Osthues & Company. Er studiert Wirtschaftswissenschaften an der Zeppelin Universität in Friedrichshafen sowie an der Universität in Peking. Fabian Schneider hat verschiedene praktische Erfahrungen in nationalen und internationalen Unternehmen gesammelt und war für diese unter anderem im europäischen Ausland und im südamerikanischen Raum tätig.

Auf der anderen Seite ist es Übung über einen langen Zeitraum, da sie sich ein großes Fachwissen angeeignet haben. Fachkompetenz ist ein entscheidender Faktor, um überzeugend zu wirken. Eine Führungskraft, der man eine höhere Fachkompetenz zutraut, wird stärkeren Anklang finden. Einem Juristen wird man bei rechtlichen Angelegenheiten eher vertrauen, als einem studierten Mathematiker. In Deutschland hat ein Dokortitel nach wie vor einen hohen Stellenwert für die Überzeugungskraft einer Person.

Die Wirkung einer Führungskraft hängt jedoch nicht nur von objektiven Merkmalen ab, sondern vor allem von der Gesamtwirkung ihrer Persönlichkeit. Bereits der Schriftsteller Friedrich Sieburg erkannte, dass „nicht das Argument, sondern die Person überzeugt.“

Im Alltag bilden wir uns über unser Gegenüber oft schnell eine Meinung und entscheiden darüber, wen wir als sympathisch und vertrauenswürdig erachten. Die besten inhaltlichen Fakten sind oft wertlos, wenn sie nicht so dargestellt werden, dass sie uns berühren. Um überzeugend zu wirken, muss eine Führungskraft Begeisterungsfähigkeit ausstrahlen und dabei verdeutlichen, dass sie hinter der Sache steht, die sie vertritt. Glaubwürdigkeit ist ein entscheidender Persönlichkeitsfaktor, der die Überzeugungskraft maßgeblich beeinflusst. Glaubwürdigkeit ist von elementarer Bedeutung und wird nicht selten als das wertvollste Gut einer Führungskraft bezeichnet. Ist beispielsweise ein Gewerkschaftsvorsitzender glaubwürdig, der selbst im Luxus schwelgt?

Wirkt eine Führungskraft unglaubwürdig, so kann dies schwerwiegende Konsequenzen, wie zum Beispiel den Respektverlust von Seiten der Mitarbeiter haben.

Von Führungskräften wird daher ein hohes Maß an Authentizität gefordert, denn sie überzeugen nur, wenn die Gedanken und die Gefühle, die sie vermitteln, mit ihrem Verhalten übereinstimmen. In der Überzeugung für die Sache treffen authentische Führungskräfte Entscheidungen und setzen sie gegebenenfalls auch gegen Widerstände durch.

Dadurch reiben sie sich aber häufig an den Rahmenbedingungen und Strukturen in einem Unternehmen, da diese meist hierarchisch organisiert sind und ein System der Unterordnung implizieren. Erfolg setzt hier die Anpassung an das System voraus, so dass Dienst nach Vorschrift und Gehorsam stärker honoriert werden als selbstständige, ergebnisorientierte Entscheidungen.

Häufig dominiert in Unternehmen daher ein wenig authentischer, sondern stattdessen eher funktioneller, technokratischer und angepasster Managementcharakter. Dieser Managertyp ist für Verwaltungsaufgaben gut geeignet, komplexe Führungsaufgaben



sind für ihn jedoch nur schwer zu lösen. In der heutigen Zeit sind jedoch starke Führungspersönlichkeiten unabdingbar, denn es müssen weit reichende, oft unangenehme Entscheidungen getroffen werden. Eine Unternehmenskultur des Vertrauens mit transparenten Prozessen und authentischer Führung fördert dabei Kreativität und Querdenkertum.

### **Ist erfolgreiche Führung erlernbar?**

Neben angeborenen Faktoren wie der Persönlichkeit und den individuellen Eigenschaften wie Fleiß, Durchsetzungsfähigkeit und Durchhaltevermögen ist es auch der erlernbare Führungsstil, der erfolgreiche Führung ausmacht. Menschen werden nicht als Leader geboren, können ihren Führungserfolg durch gezieltes Training und Coaching aber steigern.

Barack Obama hat dies nicht mehr nötig, bei ihm kommt es künftig darauf an, ob er seinen Ankündigungen auch Taten folgen lässt.

nach obeN



**Im Interview:**  
**Florian Sobetzko**  
**Bilder: privat**

## **„Visionen muss man sehen können.“**

### **Interview mit Florian Sobetzko**

#### **Worin besteht, in kurzen Sätzen, Ihre Arbeit, Ihr Projekt?**

Ich bin Jugendseelsorger in den katholischen Innenstadtgemeinden Aachens. Als ich nach Aachen kam, erhielt ich den Auftrag, mit jungen Menschen in Kontakt zu kommen, die mit der Kirche nichts zu tun haben, also quasi 100% aller dortigen Jugendlichen. Mit einer Handvoll von ihnen gründete ich eine alternative Jugendkirche, außerdem bin ich Schulseelsorger an einem Gymnasium.

#### **Wie sind Sie an Ihre jetzige Tätigkeit gekommen? Wie lief der Weg dorthin?**

Ich wurde versehentlich eingestellt, als ich mir an einem Nachmittag im Frühjahr 2000 von der obersten Etage des Generalvikariates aus die Stadt ansehen wollte.

#### **Wieso versehentlich?**

Anders konnte ich mir damals nicht erklären, dass man mir eine so verantwortungsvolle Tätigkeit anvertrauen würde.

#### **Was haben Sie vorher gemacht?**



**Florian Sobetzko** (36) ist katholischer Pastoralreferent und arbeitet als Jugend- und Schulseelsorger in der Aachener Innenstadt. Zuletzt machte er durch unkonventionelle Jugendkirchenprojekte auf sich aufmerksam. Herzenssache und wichtigstes Arbeitsfeld sind ihm aber die Seelsorgegespräche mit Jugendlichen und jungen Erwachsenen.

Florian Sobetzko im Internet: [www.tanzenamstrand.de](http://www.tanzenamstrand.de)

Vorher erlebte ich ein unterschiedlich heiteres Leben als Schlüsselkind und Sitzenbleiber, Ladendieb und Abitur-Redner, Computerfreak und Chorleiter, Theologiestudent und Servicekraft in einem Apple-Center.

### **Hört sich nicht nach einer Eintrittskarte für eine Karriere in der Kirche an. Oder wurden Sie gerade wegen Ihres ungewöhnlichen Lebensweges eingestellt?**

Sie werden lachen, aber ich kenne kaum ein Unternehmen, in dem so viele so unterschiedliche Menschen arbeiten wie bei uns – leider ist unsere Außenwirkung aber etwas anders gelagert. Für die Arbeit in der Seelsorge ist es definitiv von Vorteil oder sogar Voraussetzung, die Kirchenfenster mal von außen gesehen zu haben.

Die Erfahrung, wie verwirrt und idiotisch man als pubertierender Jugendlicher sein kann, sich selbst wegen einer Leercassette und einer Deoflasche vor den Jugendrichter zu katapultieren, hilft mir in meiner Arbeit enorm. Gibt es eigentlich noch Leercassetten?

### **Was will die Kirche, die Sie ja bezahlt, ganz konkret von Ihnen? Was sollen Sie leisten?**

Ich vermute ungefähr so: mein Auftrag ist es, die liebende Gegenwart Gottes im Leben und Alltag der Menschen erfahrbar werden zu lassen, bevorzugt ohne große Kollateralschäden.

### **Was treibt Sie an?**

Was könnte mich davon abhalten? Ich kann mir keinen schöneren Beruf vorstellen.

### **Wie sieht Ihr Arbeitsalltag aus?**

Glücklicherweise ganz anders, als Sie vielleicht befürchten: Ich stehe spät auf und gehe spät schlafen. Dazwischen tue ich normalerweise was ich will und wie ich will und wo ich will mit wem ich will. Konkret heißt das: ich verschwende professionell meine Zeit und verschenke sie an Menschen, die ich treffe, hänge mit Jugendlichen auf dem Schulhof herum und spreche mit ihnen über das nötige Maß an Entspannung, die große Liebe, Suchtprobleme, depressive Geschwister, die beste Eisdieler der Stadt, die Scheidung der Eltern, Essstörungen oder Softwareupdates fürs Handy.

Später am Tag mache ich Musik oder treffe Leute in der Hauskirche für Jugendliche, die wir in Aachen Mitte geschaffen haben. Irgendwo zwischen Küche, Wohnzimmer, Hängemattenwiese und Gottesdienstraum gibt es immer etwas zu bequatschen, zu belachen, zu beweinen, zu besingen oder zu



reparieren - nicht nur in unseren Gottesdiensten.

Zwischendurch hüpfte ich zuhause vorbei und genieße mit meiner italienischen Ehefrau Pasta col Pomodoro, anschließend einen Espresso.



### **Das kafarna:um Jugendkirchenprojekt**

Gegründet in einem kleinen umgebauten Büroraum entwickelte sich kafarna:um zu einer Hauskirche von Jugendlichen und jungen Erwachsenen in der Aachener Innenstadt. Die Besucher und Bewohner dieser WG-Kirche mit Küche, Wohnzimmer, Arbeitszimmer und Sommergarten sind ungewöhnlich weit gefächert: Abiturient, Sitzenbleiber, Designstudentin, Musiker, Bauingenieur, Krankenschwester, Lichttechniker, Informatiker, Theologin, Fahrradverrückter, FSJ'ler, Weltreisende oder Regieassistentin - begleitet von einem Pastoralreferenten und einem Mensakoch mit Ordensvergangenheit. Das Konzept von kafarna:um besteht wesentlich in der Verkleinerung - bei Gebeten und Gottesdiensten fühlt man sich deshalb wohl, egal ob drei oder dreiundfünfzig Besucher dabei sind.

### **kafarna:um 1:**

29 qm, Platz für bis zu 30 BesucherInnen, Baukosten 2500 € und 250 Stunden ehrenamtliche Arbeit, Jahresbudget: 1200 €,

### **Wie reagieren die Jugendlichen auf Sie und Ihr Angebot?**

Auf mich als Person regelmäßig sehr offen und neugierig. Humor und Unverschämtheit helfen bei der Kontaktaufnahme genauso wie ehrliches und spürbares Interesse an den jungen Menschen, die sehr sensibel registrieren, ob ich mich für Sie interessiere oder sie nur für etwas brauche.

Die Mischung aus Mac-Geek, Worshipmusiker, Hängematten-gartenanbieter, Schulpsychologenersatz, Jugendreiseveranstalter und Datenschutzfachmann weckt auf jeden Fall Interesse und ebnet den Weg, auch mit den gewichtigen Dingen des Lebens mal anzutesten, ob ein Seelsorger was nützen könnte.

### **Welche Eigenschaften müssen Ihrer Meinung nach Menschen mitbringen, die andere überzeugen, führen und für sich gewinnen wollen?**

Sonderbare Frage, klingt irgendwie nach "Wer fragt, der führt"-Seminaren... Wenn es darum geht, jemanden für Visionen und Wagnisse zu begeistern, für kirchlich-religiöse zumal, gehört sicher viel Gespür für Sehnsüchte und Ängste der Menschen dazu.

Wenn ich keine authentische Beziehung mit den Menschen wage, in der wir beide vorkommen, kann ich meine Visionen abheften. Wenn ich nicht brenne, kann ich niemanden entzünden.

### **Bedarf es einer speziellen Ausbildung dafür?**

Eine leicht gestörte Kindheit ist nicht von Nachteil, überkompensierte Minderwertigkeitsgefühle können zu großer Empathie führen und zu maßloser Anstrengung für jegliche "wir werden es Euch beweisen"-Projekte. Ferner die kostbare Einsicht, dass nach dem Scheitern der Neubeginn kommt und umgekehrt.

### **Und rein formal?**

Formal gesehen brauchte ich für meinen „Traumberuf Pastoralreferent/in im Bistum Aachen“ ein Abitur, ein Diplom in katholischer Theologie und eine dreijährige Berufseinführung mit Studienteilen, Praxiserfahrungen und Reflexion. Welche studententechnischen Zugangswege es in Zukunft geben wird, diskutieren wir derzeit auf verschiedenen Ebenen.

finanziert durch Spenden und kirchliche Gelder.

#### **kafarna:um 2:**

50qm Gottesdienstraum, 100 qm Wohnraum, 150 qm Garten, Baukosten 10.000 € und ca. 1.000 Stunden ehrenamtliche Arbeit, finanziert durch Spenden, kirchliche Gelder und Mittel der Aktion Mensch.

#### **kafarna:um-Blog:** [www.kafarnaum.de](http://www.kafarnaum.de)

[www.kafarnaum.de](http://www.kafarnaum.de)

3.062 Seitenzugriffe, 950 Besuche von 450 eindeutigen BesucherInnen im August 2009, durchschnittliche Verweildauer ca. 19 Minuten.

## **Wovon möchten Sie Menschen überzeugen?**

Vom richtigen Betriebssystem. Nicht nur was Computer und Telefone angeht, sondern eben auch, was die weitergehende Ausrichtung meines Lebens betrifft. Letzteres ist bei einer Generation, deren Rosenkranz der iPodkopfhörer ist, die interessantere Herausforderung.

## **Wie machen Sie das: überzeugen?**

Visionen muss man sehen können. Wenn ich etwas Größeres anfangen will, muss ich es vor mir sehen und meinem Gegenüber auch dazu verhelfen. Egal, ob ich ein Musical, ein Jugendkirchenprojekt, ein Seelsorge-Blog, eine Ferienreise oder eine Mondlandung starte, ich browse erstmal nächtelang in meiner iPhoto Library und suche Bilder, durchstöbere iTunes auf der Suche nach dem richtigen Soundtrack, mache typografische Basteleien und erstelle Testlayouts, ringe um erträgliche Worte, Klänge und Überschriften.

Nur wenn das Ergebnis so schön ist, dass ich es mir notfalls heimlich runterladen würde, traue ich mich damit auf die Straße. Aber auch das ist eigentlich gelogen, denn wenn ich von einer wundervollen Idee erstmal gefangen bin, kann ich sie kaum noch für mich behalten.

## **Was sind bei Ihrer Überzeugungsarbeit die drei wichtigsten "Tricks"?**

Erstens, die Übertreibung, für die ich leider gerne missverstanden werde. Ich mühe mich, die Dinge ständig so zu tun, als hätte es sie noch nie gegeben, obwohl wir seit 2000 Jahren dasselbe tun. Etwas tun, als wäre es die erste und ganz große Liebe. Erinnern Sie sich an den originellen Werbespot von Springer und Jacoby, wo jemand im Restaurant "das zweitbeste Steak und für meine Frau den zweitbesten Fisch" bestellt?

Ich mag es, dem Geist Gottes übertrieben große Kraft und nicht nur den zweitbesten Platz auf der Treppe zuzutrauen, wenn wir ihm unsere Hände und Herzen leihen. Die Parallelen zu Investmentgesellschaften enden hier selbstverständlich...

## **Damit unsere Leser wissen, über welchen Spot Sie reden, ist hier der Link dazu:**

[http://www.sj.com/kreation/klassiker/dws-der-zweitbeste\\_k.html](http://www.sj.com/kreation/klassiker/dws-der-zweitbeste_k.html)

## **Was sind Ihre weiteren "Tricks"?**

Neben der Übertreibung zweitens das Konzept der sich als wissend definierenden Minorität, die sich von einer feindlichen

und nicht-wissenden Majorität umstellt erlebt.

### **Was meinen Sie konkret damit?**

Es ist ein Konzept, dass sowohl die Selbstwahrnehmung der frühen Christenheit als auch noch vor einigen Jahren die der Apple-Gemeinde sowie unserer Jugendkirchenarbeit in Aachen beschreibt. Es entfaltet eine unglaubliche Kraft. Kritikern und Gegnern bin ich daher regelmäßig sehr dankbar, denn sie zwingen uns zu klarem Profil nach außen und zu enormen Maßen an Solidarität und Selbstvergewisserung nach innen.

Mein Lieblingsbeispiel: Wir haben lokal einen für 2500 € umgebauten Büroraum als "Jugendkirche" definiert und für die Verwendung dieses Begriffs von außen teils ordentlich Gegenwind geerntet. Das hat mich getroffen, weil ich mir Rückenwind erhofft hatte. Gleichzeitig hat dies bei allen Beteiligten zu einer "Jetzt-erst-recht-Situation" geführt, aus der zwei bundesweit beachtete neue Jugendkirchenkonzepte entstanden sind: die – ich nenne sie mal – Bürokirche oder Mikrojugendkirche, für die man auf jedem Dorf noch irgendwo einen Platz finden wird, und die Hauskirche für Jugendliche, ich nenne sie mal "WG-Kirche" in Innenstadtlage.

### **Mit welchen „Tricks“ arbeiten Sie sonst noch?**

Ich habe einen der besten Seelsorger und Beichtväter dieser Stadt an meiner Seite, der mir sowohl in meiner Hybris wie bei meinen abgründigsten Ängsten den Kopf immer wieder zurechtrückt.

### **Warum ist das wichtig?**

Weil zwischen Mut und Übermut nur eine hauchdünne Siliziumschicht Platz hat. Wenn ich hier nicht glasklar weiß, was mich treibt, lasse ich den Wagen lieber stehen.

### **Kann man das lernen, überzeugend zu sein, oder ist das manchen gegeben und anderen nicht?**

Auf einem Existenzgründerseminar habe ich mir mal was von "Vertrieb als Kriegskunst" erzählen lassen. Auf diesen "Was kann ich für Sie tun"-Seminaren kann ich sicher viele Techniken erlernen und damit dann hinterher sogar Leute überreden, mir was abzukaufen.

In meiner Arbeit möchte ich die Menschen aber eigentlich vor allem von sich selbst überzeugen und sie ermutigen, mit dem, was sie sind und können, neue Wege zu wagen. Um Menschen zu motivieren, sich mit den liebenden und gnädigen Augen Gottes zu sehen, muss ich das wohl erstmal bei mir selber üben, sonst

nimmt es mir niemand ab...

### **Wer hat Sie mal von etwas überzeugt? Wie lief das ab?**

In meiner dritten Fahrstunde zeigte mir Fahrlehrer Tillmanns, dass man beim Auffahren auf die Autobahn ordentlich beschleunigen muss, um nicht zur Bremse zu werden. Er gab Gas und zeigte mir, dass ich das auch kann.

### **Sie leben und arbeiten mit jungen Leuten. Sind diese besonders leicht oder besonders schwer von etwas zu überzeugen?**

Von schwachsinnigen Produkten wie Cannabis, DSDS und falschen Betriebssystemen sind die scheinbar recht leicht zu überzeugen, was wirklich nervt. Sie in der Benutzeroberfläche unserer sonderbaren Welt von Ihrem eigenen Wert und der Wichtigkeit der innersten Hoffnung und Sehnsucht zu überzeugen, finde ich erstaunlich anstrengend. Trotzdem ist es bezaubernd, genau das zu tun - und damit wieder sehr leicht.

### **Wie schaffen es „burning persons“ wie Sie, nicht auszubrennen?**

Ich bin mir nicht sicher, ob ich das schaffe. Im Moment fühle ich mich aber sehr gut und bedaure eher die Depressionen mancher KollegInnen. Unentbehrlich aber unbedingt: die Liebe meiner Frau, der Herzchenschlag meiner Katzen, Musik von Keith Jarrett, mein Fender Rhodes Seventy Three und genügend Gehalt, mir ein SIM-Lock-freies iPhone aus Italien zu kaufen.

### **Kann man „burning person“ und zugleich Teamplayer sein?**

Hängt von der Definition von Teamplay ab. Ich werde den evangelischen Schulpfarrer niemals an mein Klavier lassen - die Predigt im Abiturgottesdienst ist dagegen sein Spezialgebiet. Wo Teamplay zur Therapieform für mein Hauptamtlerseelchen wird, nehme ich lieber Supervision und würde das auch so empfehlen.

### **Sie haben sich im Marketing fortgebildet, waren auch Verkäufer für Macs: Gibt es Dinge, die Sie für die kirchliche Glaubensweitergabe vom Marketing lernen können?**

Ja. Erstens Preisgestaltung: Was die Leute für eine Sache zu geben bereit sind, richtet sich meist wesentlich nicht nach dem realen Wert einer Sache, sondern nach der Wertanmutung. In der Warenwelt zahlen Menschen unrealistisch hohe Preise für Dinge mit faszinierend geringem Wert. Bei uns dagegen investieren Menschen mehrheitlich fast nichts in etwas, das uns als Kirche von unendlichem Wert ist. Beides gibt mir zu denken.

Zweitens das betriebswirtschaftliche Minimal- bzw. Maximalprinzip.

Das Minimalprinzip besagt, dass man ein bestimmtes Ziel mit möglichst wenig Mitteln erreicht. Das Maximalprinzip, dass man mit den gegebenen Mittel möglichst großen Nutzen erzielt. Dem zuwider müssen wir bei Kirche dauernd mit so wenig wie möglich so weit wie möglich kommen. Kein festes Ziel, kein festes Budget, das lähmt.

**Fördert die Kirche die Heranbildung von „burning persons“, oder müsste hier Ihrer Meinung nach mehr passieren?**

Unsere Gesellschaft fördert meiner Meinung nach zu sehr die Stromlinienförmigkeit von Menschen, gerade von jungen. Dem heute wirksamen medialen und wirtschaftlichen Druck gegenüber nimmt sich meine Kirche aus wie ein gelobtes Land.

Etwas mehr Mut täte uns trotzdem gut, sowohl der hauptamtlich verfassten Kirche als auch den EhrenamtlerInnen. Uns fehlt die Kultur oder meinetwegen auch Unkultur des Risikokapitals, ideell wie pekuniär. Wenn wir dem Geist Gottes nichts zutrauen, ist er machtlos.

**Was meinen Sie genau, wenn Sie von Kultur oder Unkultur des Risikokapitals sprechen? Können Sie uns ein Beispiel geben?**

Gerne. Kultur des Risikokapitals heißt hier für mich, mit den immer noch riesigen Ressourcen mutig umzugehen und es nicht immer allen gleichzeitig recht machen zu wollen. Ideenwettbewerbe, bei denen aufregende Ideen zeitnah wirklich gut ausgestattet werden, würden mir gefallen. Stattdessen verteilen wir gelegentlich verfügbare größere Summen an Projektgeldern "gerecht" unter so vielen Gruppen und Projekten, dass sie sich quasi verflüchtigen.

Die Einzelprojekte werden mit der Beschaffung von "Eigenleistungen" beschäftigt statt durchstarten zu können. Dabei besteht die Eigenleistung doch im Engagement und der Kreativität der Menschen, die meist schon mit Spenden oder Kirchensteuern alles bezahlt haben. Bis zur Ausschüttung der Gelder vergehen gerne Monate, das Brennen mithin dann leider auch.

Mit "Unkultur" meine ich, dass ich dem spekulativen Umgang auch mit materiellen Gütern höchst misstrauisch gegenüberstehe. Wir sind als verfasste Kirche nicht Besitzerin sondern Verwalterin der uns anvertrauten Mittel. Wir sollen keinen Profit erwirtschaften, sondern dem anbrechenden Reich Gottes möglichst wenig im Weg stehen. Den Schatz unserer

Hoffnung dürfen wir nicht verprassen aber eben auch nicht vergraben oder so stark verdünnen, dass die Hoffnung fad wird.

### **Was ist das Blockierendste für „burning persons“?**

Wer in der Kirche Verantwortung für Seelsorge trägt, weiß dass der Spalt zwischen Vorsicht und Angst genau so schmal ist wie der zwischen Mut und Übermut. Diesen Wagen können wir aber nicht dauerhaft stehen lassen. In großer Verbundenheit zu allen Vor- und Umsichtigen sage ich daher: strukturell abgesicherte Mutlosigkeit ist ein Übel, unter dem wir leiden.

Wirklich empören tut es mich aber, wenn sich Funktionäre aus taktischen Gründen ideenlos an Ressourcen klammern, die sie vielleicht selbst später mal irgendwofür brauchen.

Und wenn ich für eine Vision brenne verwirren mich natürlich Leute, die fragen, ob das nicht bis nächstes Jahr warten kann, wenn die Finanzlage geklärt ist.

Zugleich muss man sagen: es ist ein berechtigtes Interesse meines Unternehmens, in der Verwaltung und im Controlling unserer Pfarreien und Bistümer nicht ganz so brennende Persons zu beschäftigen - sonst brennt der Laden bald ab.

### **Braucht die Kirche viel mehr Persönlichkeiten wie Sie? Oder welche Wege, Menschen für die Kirche (wieder) zu gewinnen, gibt es aus Ihrer Sicht noch?**

Ob es unbedingt Persönlichkeiten wie ich sein müssen, bezweifle ich stark. Aber Menschen, die für etwas brennen: unbedingt. Schauen Sie mal, in meiner Kirche gibt es Menschen, die engagieren sich ehrenamtlich als Trauerbegleiter und bei Begräbnisdiensten, bei der Versorgung von Obdachlosen und Strafgefangenen.

In der Notfallseelsorge sind SeelsorgerInnen nachts auf dem Schlachtfeld einer Autobahnkarambolage für die Rettungshelfer da, überbringen anschließend Todesnachrichten an Eltern, die ihre Kinder verloren haben und bleiben notfalls bis zum Frühstück dort sitzen.

Manche von ihnen stehen am nächsten Nachmittag wieder am Taufbecken und ersehnen mit jungen Eltern, dass dies neue Leben gelinge. Diese Abgründe und Höhepunkte des Lebens sind es heute, an denen sich entscheidet, ob wir Menschen mit der Zuversicht unseres Glaubens spürbar berühren können. Lieber den zweitbesten Fisch als einen lauen Glaubenszeugen.

### **Was würden Sie der Kirche empfehlen, um bei den Menschen präsenter zu sein?**



Unbedingt Seelsorgerinnen und Seelsorger so weit als möglich in der Seelsorge einsetzen statt im Managen von Strukturen und Gremien, die sich selbst mit etwas verwechseln, das sie nicht sind. Wir sind nicht zu alt, sondern zu beschäftigt.

### **Wie kann Kirche wieder stärker ins Gespräch und in die Köpfe und Herzen der Menschen kommen?**

Gegenfrage: Wie können die Menschen wieder stärker ins Gespräch und die Köpfe der Kirche kommen?

### **Was würden Sie der Kirche empfehlen, um mehr Glaubenszeugen zu gewinnen und hervorzubringen?**

Ich würde das Wort "mehr" und seine Synonyme gerne mal für ein paar Jahre deaktivieren – es macht krank und ignoriert das "schon" zugunsten eines virtuellen "noch nicht". Das ständige "mehr" geht uns ziemlich auf die Nerven und entwertet latent das Bestehende. Das ist theologisch unredlich und vor allem: unmenschlich.

Unsere Jugendkirche kafarna: um hatten wir ursprünglich in einen 29-qm-Raum gequetscht, um uns von dem dauernden Stress zu erlösen, dass "mal wieder viel zu wenige gekommen sind". Seit wir wieder Zeit und Aufmerksamkeit für die Wenigen haben, kommen tatsächlich regelmäßig... ach ja, das wollte ich ja vermeiden...

### **Wer ist für Sie Jesus von Nazareth – ebenfalls eine burning person?**

Ich sag's in etwa mit den Worten des von mir hochverehrten Wilhelm Bruners, langjähriger Pilgerseelsorger im Heiligen Land: Falls es schließlich so etwas wie ein Gericht geben sollte, bei dem ich vor Gottes Angesicht trete, dann werde ich selbst der Staatsanwalt und Christus mein Verteidiger sein, der mich vor meinen eigenen Anklagen verteidigt. Ich habe schon eine dicke Ermittlungsakte bei mir selbst, das mach ich besser als jeder andere...

[nach oben](#)

„Was zeichnet überzeugende Menschen aus? Aus welcher Quelle schöpfen sie, um andere zum Christsein zu motivieren? Gehört zum Führen auch Schauspielerei? Was motiviert Menschen eigentlich zu großen Zielen? Was macht einen Führungsspieler aus und was eine ‚burning person‘? Und was ist eigentlich religiöse Überzeugungskompetenz?“

Einige Fragen, dreizehn Antworten.



STATEMENT

### Thomas Ernst, Ex-Bundesliga-Profi

„Zunächst ist natürlich die Leistung entscheidend. Spieler sind immer durch ihre Präsenz auf dem Platz und ihre Erfahrung vom Team anerkannt. Das ist sehr wichtig. Noch wichtiger ist aber ihre Persönlichkeit. Führungsspieler benötigen in hohem Maße soziale Kompetenz. ...“ [weiter »](#)



STATEMENT

### Slatco Sterzenbach, Trainer

„Begeisterung, Kreativität und geistige Wachheit sind elementar, um sich und andere erfolgreich führen zu können. Somit sind körperliche und geistige Fitness das Fundament eines dynamischen und intelligenten Führungsstils. ...“ [weiter »](#)



STATEMENT

### Bernd Klaschka, Bischöfliche Aktion Adveniat

„Hinter einer Holzhütte sitze ich mit Doña Carmela auf einem dicken Holzbalken. Doña Carmela schützt sich mit einem leuchtend blauen Tuch gegen die Sonne. Sie erzählt von ihrem Mann, der in den USA arbeitet, weil die Familie in dem kleinen Dorf im mexikanischen Bundesstaat Chiapas nicht genug verdient. ...“ [weiter »](#)



STATEMENT

## Claudia Dahmen, Missionarin auf Zeit

„Nach dem Abitur hatte ich mich entschlossen als MaZlerin (Missionarin auf Zeit) ein Jahr lang in einer Ordensgemeinschaft der Steyler Missionare mitzuleben, mitzuarbeiten, mitzubeten. Mir ging es hier in Deutschland sehr gut. Mir fehlte es an rein gar nichts. ...“ [weiter »](#)



STATEMENT

## Peter Forst, Journalist

„Überzeugend ist, wer den Mut zur eigenen Meinung hat und zugleich die Offenheit, sich vom anderen in Frage stellen und überzeugen zu lassen. Große Ziele kann verfolgen, wer das Kleine schätzt. Was ist überhaupt ein großes Ziel? Ich meine: eines, das nicht nur dem eigenen Vorteil dient ...“ [weiter »](#)



STATEMENT

## Anike Krahn, Frauenfußballnationalspielerin

„Führungsspieler übernehmen Verantwortung für sich und das Team auf und neben dem Platz. Generell sollten Sie in einem Team anerkannt sein und vollkommen akzeptiert. Sie nehmen eine Vorbildfunktion gerade für jüngere Spielerinnen ein ...“ [weiter »](#)



STATEMENT

## Claudia Lücking-Michel, Cusanuswerk/ZdK

„Das Wichtigste nennt die Frage zum Schluss: Wir brauchen Menschen, die führen wollen. Manch einer hätte die Talente, die nötigen sonstigen Ressourcen, will aber lieber seine Ruhe als sich auf eine anstrengende Aufgabe und einen offenen Prozess einzulassen. Stattdessen muss man ein Anliegen haben, das einen umtreibt. ...“ [weiter »](#)



STATEMENT

## Ludger Elfgen, Diplom-Grafikdesigner

„Für ein gutes Steak braucht es Salz und Pfeffer. Gute Logos kann man in den Sand zeichnen. Gute Produkte sind einfach, genau wie gute Ideen. Zu dieser Einfachheit braucht es Energie und Leidenschaft – Burning Persons. ...“ [weiter »](#)



STATEMENT

## Rudolf Englert, Professor für Religionspädagogik

„Ich will es einmal mit einem 5-Punkte-Programm versuchen. Wobei ich mich gar nicht so sehr gefragt habe: Wie versuchst du selber, Andere zu überzeugen?, sondern eher: Wodurch bin ich in bestimmten Situationen von Anderen überzeugt worden? ...“

[weiter »](#)



STATEMENT

## Lars Gärtner, Schauspieler

„Wer führen will muss immer die Lage im Griff haben. Und hat er es nicht, so sollte es keiner merken! Schauspielerei ist, zu tun als ob. Und was machen unsere Führungskräfte? Sie wissen, was passieren wird, und erzählen uns alle paar Wochen, ...“

[weiter »](#)



STATEMENT

## Bernd Heidicker, ehemaliger Ruderer

„Unter dem Begriff „Führen“ verstehe ich die Fähigkeit, eine Mannschaft an gewonnenen Erfahrungen teilhaben zu lassen und auf dieser Basis Optimierungsprozesse in der Gruppe anzustoßen. Die Rolle einer Führungsperson wird von den entsprechenden Personen dabei selten wahrgenommen ...“

[weiter »](#)



**Text: Thomas Ernst**

## „Was zeichnet einen Führungsspieler aus?“

Zunächst ist natürlich die Leistung entscheidend. Spieler sind immer durch ihre Präsenz auf dem Platz und ihre Erfahrung vom Team anerkannt. Das ist sehr wichtig. Noch wichtiger ist aber ihre Persönlichkeit. Führungsspieler benötigen in hohem Maße soziale Kompetenz. Sie haben den Blick für die Anderen und ihre Probleme. Sie können zuhören, sich auf Mitspieler einstellen und bei Konflikten vermitteln. Echte Führungsspieler sind in der Lage, sich selbst zurückzunehmen und nicht nur eigene Interessen zu sehen. Gerade diese letzte Eigenschaft ist im Mannschaftssport Fußball besonders wichtig.

[nach oben](#)

**Thomas Ernst**, Jahrgang 1967, spielte als Torwart zwischen 1987 und 2006 für die Clubs Eintracht und FSV Frankfurt, VfB Stuttgart, 1.FC Kaiserslautern und VfL Bochum in der ersten und zweiten Fußball-Bundesliga. Obwohl er in dieser Zeit oft Ersatztorhüter war, galt er doch in seinen verschiedenen Teams immer als wichtiger Führungsspieler.



**Text: Slatco Sterzenbach**

**Slatco Sterzenbach** beschäftigt sich seit über 25 Jahren intensiv mit den Themen Gesundheit und Prävention, Leistungskraft und Motivation und ist mit dieser Ausrichtung der führende Referent im deutschsprachigen Raum. Als Diplom-Sportwissenschaftler und examinierter Krankenpfleger, mehrfacher IRONMAN-Teilnehmer und Trainer-Ausbilder versucht er, die Trainingsmethoden des Hochleistungssports für die Leistungsoptimierung von Führungskräften und Mitarbeitern nutzbar zu machen.

## „Warum ist Fitness als Schlüsselqualifikation für eine Führungskraft wichtig?“

Begeisterung, Kreativität und geistige Wachheit sind elementar, um sich und andere erfolgreich führen zu können. Somit sind körperliche und geistige Fitness das Fundament eines dynamischen und intelligenten Führungsstils.

Anders ausgedrückt: Was nutzen die differenziertesten Kenntnisse z.B. über Verkaufstechniken, wenn durch mangelnde Fitness die nachlassende Konzentration in Fehlentscheidungen und mangelnder Aufmerksamkeit mündet.

Die Schlüsselfähigkeit, andere zu begeistern, ist immer eine Frage der Energie. Habe ich viel Energie und volle Ressourcen zur Verfügung oder habe ich zu lange auf Kosten meiner Ressourcen gelebt. Aufgrund unserer Untersuchungen von Führungskräften mit Hilfe eines 24 Stunden EKGs und Stress-Tests konnten wir aufzeigen, wie in Stresssituationen eine gute Fitness eine gelasseneren Haltung bewirkt gegenüber bei nicht so fitten Kollegen. Entspannte und fitte Führungskräfte treffen bessere Entscheidungen.

Nehmen wir ein Beispiel: Sie haben zwei Autos, z.B. einen Audi 8 mit 450 PS und eine Ente mit 35 PS. Jetzt haben beide Autos die Aufgabe, mit 220 km/h von München nach Hamburg zu fahren. ... Richtig, die Ente schafft nur maximal 110 km/h. Erste Schlussfolgerung: Die Hubraumgröße entscheidet über die maximal mögliche Leistung.

Nun stellen wir diesen beiden Autofahrern die Aufgabe, mit 110

km/h von München nach Hamburg zu fahren. Und das 20 Mal hintereinander ohne Pause. Die Ente bewegt sich also ständig im roten Bereich der Drehzahlumdrehungen, während der Audi leise dahin schnurrt. Die Gefahr eines Motorschadens ist bei ständiger Grenzbelastung größer als bei einer Drehzahlbelastung im grünen Bereich.

Dieses Beispiel von der Hubraumgröße ist die perfekte Metapher für unseren menschlichen Hubraum: Für unseren Herzmuskel. Ein trainierter Herzmuskel mit größerem Schlagvolumen und kräftigeren Ventrikelmuskeln kann mehr leisten. Ausdauertraining ist also ein entscheidender Faktor für beruflichen Erfolg, den bei zunehmendem Stress hat der trainierte Mensch noch genügend Ressourcen. Und das ist nicht der einzige Erfolgsfaktor.

Während ein trainierter Mensch eher durch den Vagus bzw. Parasympathikus (der Nerv der Entspannung) gesteuert ist, wird ein untrainierter Mensch eher durch den Sympathikus (der Nerv der Anspannung) geleitet.

Wenn wir die heutigen Symptome wie Burnout, Tinnitus, zunehmende Depression, steigende Zahlen von Diabetes und Herzinfarkt verstehen wollen, so müssen wir uns mit der Physiologie auseinander setzen. Wir als Führungskräfte müssen Experten in eigener Fitness werden.

Fitness und Energie sind weiterhin ein Ergebnis unser täglich zugeführten Nahrung. Viele Führungskräfte denken, dass das berüchtigte "Suppenkoma" nach dem Mittagessen normal sei. Diese von Experten als postprandiale Somnolenz benannte Müdigkeit wird bei kohlenhydratreicher Kost schneller und stärker verursacht als bei einem eiweissreichen Snack.

Die Dynamik, aber auch die Stabilität einer Führungskraft ist wie bei einem Hausbau das Ergebnis seines Fundaments. Nehmen Sie schlechte Nahrung mit wenig Nährstoffen, ist der Körper auf einer instabilen Basis gebaut. Infektionen haben somit schneller eine Chance, die Führungskraft auf die Knie zu zwingen. Auch unsere Ernährung entscheidet darüber, ob der Sympathikus oder Parasympathikus aktiv ist, ob die Stresshormone Adrenalin und Cortisol die Überhand haben oder nicht.

Warum haben wohl die meisten Führungskräfte gerade am Wochenende oder bei Urlaubsbeginn eine Erkältung oder sogar eine Grippe? Weil der chronisch hohe Cortisolspiegel sich durch die Entspannung senken kann. Cortisol ist unter anderem auch dafür im Körper verantwortlich, Entzündungen zu hemmen. Wenn dieses Hormon also durch ständigen Stress chronisch zu hoch ist, können Entzündungen im Körper nicht aufflammen. Am Wochenende sinkt der Cortisolspiegel und der Körper kann sich



nun endlich "melden": Chronisch zurückgehaltene Infektionen können sich nun zeigen.

Dies sind nur wenige Beispiele, um den Zusammenhang zwischen erfolgreichem Führen und Fitness zu verdeutlichen. Als moderne Führungskraft und als proaktiv handelndes Unternehmen sollten Sie also immer präventiv in Fitness und Wellbeing investieren. Der Return of Invest liegt zahlreichen Studien zufolge bei einem Faktor von mindestens 1,6 bis zu sagenhaften 10. Dabei wünsche ich Ihnen viel Erfolg.

[www.lebenskraft.com](http://www.lebenskraft.com)

[nach oben](#)



**Text: Bernd Klaschka**

**Bernd Klaschka**, geboren 1946 in Rheinberg, wuchs in einer Bergarbeitersiedlung in Kamp-Lintfort auf. Nach einem Studium der Philosophie und Theologie in Münster und München war er Diakon in Haltern, bevor er in Münster zum Priester geweiht wurde. Im März 2004 wählte die deutsche Bischofskonferenz Bernd Klaschka zum Geschäftsführer der Bischöflichen Aktion Adveniat. Am 10. März 2005 ernannte ihn Papst Johannes Paul II. zum päpstlichen Ehrenprälaten.

„Aus welcher Quelle schöpfen Sie, um Menschen – hier und in Lateinamerika – zum Christsein zu motivieren?“

„Hinter einer Holzhütte sitze ich mit Doña Carmela auf einem dicken Holzbalken. Doña Carmela schützt sich mit einem leuchtend blauen Tuch gegen die Sonne. Sie erzählt von ihrem Mann, der in den USA arbeitet, weil die Familie in dem kleinen Dorf im mexikanischen Bundesstaat Chiapas nicht genug verdient. Und von den vielen anderen jungen Männern und Frauen, die den Lebensunterhalt für ihre Familien im Norden verdienen oder auf den Hotelbaustellen in den Touristengebieten Mexikos.

„Die Migration verändert die Menschen, sie denken anders, benehmen sich anders“, sagt sie. Die Armut vertreibt die Menschen aus dem Dorf. Besonders die Familien leiden unter der starken Auswanderung – manche Kinder lernen ihren Vater erst kennen, wenn er zur Abschlussfeier der Grundschule kommt.

Ich könnte vieles vom Büro aus machen, aber mir ist der Kontakt zu den Menschen wichtig. In den Gesprächen erfahre ich, wie die Menschen leben, welche Nöte sie haben, und wie Adveniat sie dabei unterstützen kann, ein menschenwürdiges Leben zu führen.

Wenn ich dann wieder in Essen in meinem Büro sitze, helfen mir diese Begegnungen, die konkrete Realität der Menschen in Lateinamerika vor Augen zu haben. So landete kurz nach meiner Rückkehr aus Mexiko ein Projektantrag der Caritas auf meinem Schreibtisch. Darin ging es um Hilfe für die Migranten aus dem Dorf Doña Carmelas. In solchen Momenten wird mir bewusst: Ein Projektantrag ist nicht nur ein Stück Papier, das da auf meinem Tisch liegt. Durch das Papier erzählen mir Menschen von ihrem

Schicksal, von ihren Nöten, von ihrem Glauben.

1977 brach ich das erste Mal nach Lateinamerika auf. Der Bischof von Münster schickte mich als Pfarrer in das mexikanische Partnerbistum Tula. Als die Teerstraße endete und der Wagen die letzten Kilometer der Fahrt nach Cardonal, wo ich meine erste Pfarrerstelle hatte, über die Schotterpiste rumpelt, habe ich gedacht: „Jetzt gehst Du in die Welt der Armen.“

Wenn ich heute in Lateinamerika unterwegs bin, treffe ich viele Projektpartner, Laien, Ordensleute, Priester und Bischöfe. In den Gesprächen interessiert mich das, was hinter den Fakten liegt. Ich möchte die Prozesse zu erahnen, mich auf sie einlassen und mich mit ihnen auseinandersetzen. Mich interessiert das Leben der Menschen. Ich möchte ihnen persönlich in ihren Lebenssituationen begegnen – sei es in Armut oder Reichtum, Not und Elend oder Hoffnung und Freude. Mich reizt es ihre Lebensperspektive mit der, die uns das Evangelium geschenkt hat, zu konfrontieren, zu vergleichen, zu bereichern aber auch kritisch zu hinterfragen.

Den Menschen zuhören, ihnen Gehör schenken, sie an mich heranlassen und mich mit ihnen aufmachen, um Lösungen aus den Verstrickungen zu finden, Wege aus dem Labyrinth zu entdecken, mich mit ihnen auf die Suche zu machen und Neues zu wagen: Das ist eine Quelle, aus der heraus ich lebe.

Die andere Quelle sind das Wort Gottes, die Feier der Eucharistie mit Menschen, die ihren Glauben feiern und teilen wollen und das Gebet, oft gestammelt, hilflos, manchmal auch stumm. In Lateinamerika habe ich das Markus-Evangelium mit Otomi-Indígenas gelesen. Wir haben uns einmal in der Woche getroffen. Ich konnte zu dem Zeitpunkt ihre Sprache noch nicht sprechen, und sie beherrschten die spanische Sprache nur unzureichend. Wir haben uns an das Unternehmen gewagt, das Wort Gottes zu lesen, zu versuchen es mit unserem Horizont und unserem Lebenswissen zu verstehen und Wege zu suchen, daraus zu leben. Dabei habe ich erfahren, wie nah die Bibel am Leben des Menschen ist. Ich habe auch gemerkt, dass ein Theologiestudium zum Verständnis der Bibel nicht notwendig ist.

Das Leben aus diesen Quellen verhindert nicht, dass sich Probleme einstellen, Konflikte durchzustehen sind oder auch Irrwege gegangen werden. Es bietet auch keine perfekten Lösungen an. Aber das Leben wird mit diesem Quellwasser lebendiger, frischer und fruchtbarer.

Die Armut, die geistige und geistliche, die menschliche und die materielle ist wie das CO<sub>2</sub>, das, wenn es zuviel davon gibt, die Umwelt zerstört. Die Armut wächst unbemerkt Tag für Tag, die geistige und geistliche, die menschliche und materielle: Einsamkeit und Misstrauen, fehlende Bildung und Ausgrenzung, Hunger nach Brot und Durst nach Gerechtigkeit, ungerecht

verteiltes Einkommen trotz gleicher Arbeitsleistung, Verletzung der Menschenrechte.

Die meisten Jahre meines priesterlichen Lebens habe ich in Gemeinschaft gelebt. Dabei wurde ich immer wieder angeregt durch Fragen, musste mich kritischen Anmerkungen stellen, Meinung korrigieren oder dafür eintreten, dass sie angenommen wurde. Dieser lebendige, manchmal auch Kraft raubende Lebensstil hat mich bereichert, mich offen gemacht für den Anderen. Dabei ist der „Ganz Andere“ Gott, wie es der berühmte Theologe Karl Rahner formuliert. So kann ich im Anderen auch Gott begegnen.“

[nach oben](#)



**Text: Claudia Dahmen**

**Claudia Dahmen**, Jahrgang 1981, war im Jahr 2000/2001 als Missionarin auf Zeit in Brasilien im Amazonasgebiet. Sie hat Theologie in Mainz und Porto Alegre studiert und ist heute Referentin für Religiöse Bildung im Bischöflichen Jugendamt in Mainz.

## „Was zeichnet Gemeindereferentinnen aus, Menschen zum Christsein zu motivieren – hier und in Lateinamerika?“

Nach dem Abitur hatte ich mich entschlossen als MaZlerin (Missionarin auf Zeit) ein Jahr lang in einer Ordensgemeinschaft der Steyler Missionare mitzuleben, mitzuarbeiten, mitzubeten. Mir ging es hier in Deutschland sehr gut. Mir fehlte es an rein gar nichts. Gerade deshalb wollte ich zu denen gehen, deren Leben von Ungerechtigkeit, Ausbeutung und Unterdrückung bestimmt ist. Ich hatte zwar auch Angst vor dem Weg in ein ganz fremdes Land, aber tief in mir spürte ich eine Sehnsucht, diesen Schritt zu tun. Ich musste vieles zurücklassen und der Abschied von meinen Eltern, Geschwistern und Freunden fiel mir schwer. In mein Tagebuch schrieb ich damals: „Doch wenn ich daran denke, dass Du mein Herr mit mir gehst und mich in schlechten Zeiten sogar auf deinen Schultern tragen wirst, brauche ich mich nicht zu fürchten. Ich vertraue Dir, Jesus, und werde wie Petrus das sichere Boot verlassen, um dir ein Stück näher zu kommen. Du, mein Herr, hast mich gesandt, in Deinem Namen gehe ich den Weg ins Ungewisse.“

Mein neues Zuhause war ein kleines Urwalddorf südlich der Hafenstadt Santarém im Amazonasgebiet Brasiliens mit dem Namen Trairão. Meine einfache Unterkunft in einer Holzhütte teilte ich mit drei Ordensleuten: einem Brasilianer, einem Indonesier und einem Belgier. Hauptsächlich half ich in der pastoralen Arbeit mit. Zu unserer Pfarrei gehörten an die 50 Basisgemeinden im Landesinnern, die jährlich drei- bis viermal besucht werden. Ich hatte Blockflöten mitgebracht und baute Musikgruppen auf, um die Gottesdienste musikalisch mitzugestalten. Zeitweise arbeitete ich auch in einer größeren Stadt in einer Kinderheim sowie nördlich des Amazonas bei Indígenas, wo ich mich vor allem mit behinderten Kindern

beschäftigte.

Die Erfahrungen, die ich in jenem Jahr machte, haben mein Leben, meinen Glauben und mein Innerstes zutiefst geprägt. Mir wurde zum ersten Mal bewusst, wie dankbar ich für eine gute Schulbildung sein kann. Ich erfuhr am eigenen Leibe, was es heißt, als Frau zu einem bloßen Objekt der Begierde herabgestuft zu werden. Mich erschütterte, wie Menschen an einfachsten Krankheiten aber auch an Malaria und Denguefieber starben, weil keine medizinische Versorgung bezahlt werden konnte oder die Anfahrtswege zum Krankenhaus zu weit waren und man zu spät kam. Mir wurde radikal bewusst, in welchem Luxus wir in Deutschland leben. Es tat gut, über den eigenen Tellerrand zu schauen und unsere westliche Gesellschaft in der oft nur Geld, Macht und Leistung zählt, sowie unseren Konsum geprägten Lebensstil aus der Distanz zu betrachten, um dann mit einem ganz neuen Bewusstsein wieder zurück zu kommen.

Trotz aller Unterschiede zwischen dem Norden Brasiliens und Deutschland, den fremden Bräuchen, den Umgangsformen, der Sprache, den unterschiedlichen Traditionen und Wertvorstellungen, gibt es doch ein gemeinsames und verbindendes Element; es sind die Menschen, es ist das zutiefst Menschliche, das mit immer wieder begegnet, ob hier oder dort. Es sind Menschen, die hungern nach wirklicher Begegnung, dass sie jemand ernst nimmt und ihnen zuhört. Meine Erfahrungen im Amazonasgebiet haben letztlich in mir einen Traum von einer gerechteren, solidarischeren und geschwisterlichen Welt wachgerufen.

Als ich zurückkam, nahm ich mein Theologiestudium auf, das mich unter anderem für zwei Auslandssemester sowie für die Anfertigung der Diplomarbeit wieder nach Brasilien führte.

Stellvertretend für viele brasilianische Freunde und Bekannte, die mich sehr in ihrem Christsein beeindruckt und motiviert haben, möchte ich eine Glaubenszeugin erwähnen, die mich auf ganz besondere Weise geprägt hat: Schwester Dorothy Stang, die sich unermüdlich für den Schutz des Regenwaldes sowie Recht und Gerechtigkeit auf dem Land eingesetzt hat. Als ich vor neun Jahren zum ersten Mal mit einem kleinen Flugzeug über den tropischen Regenwald flog, sah man hier und da gerodete Flächen. Als ich dann im Jahr 2007 wieder zurückkam, hätte ich weinen können beim Überfliegen des Amazonasgebietes. Eine flächendeckende systematische Abholzung des Regenwaldes zeigte sich mir in ihrem grauenvollsten Ausmaß. „In keinem Land der Erde stirbt der Wald schneller, als hier,“ sagt Bischof Erwin Kräutler, der seit mehr als vierzig Jahren in dieser Region lebt und wirkt. Entlang der Transamazônica sieht man heute alle fünf Kilometer Seitenarme, die bis zu hundert Kilometer in das Land hineinreichen. Dort, wo ehemals dichter Urwald war, ist

mittlerweile alles kahl geschlagen. Im Jahr 2005 erlebte das Amazonasgebiet erstmals eine lange und folgenschwere Dürreperiode. Flüsse und Brunnen trockneten aus. In dem sonst so regenreichen Gebiet wurde Wasser zur Mangelware.

Obwohl jeder weiß, dass der tropische Regenwald durch nichts in der Welt zu ersetzen ist, wird er weiter von Tag zu Tag mehr zerstört, was katastrophale und irreparable Auswirkungen, vor allem auf regionaler aber auch auf globaler Ebene nach sich zieht. So werden die klimatischen Veränderungen auch auf die Vernichtung der Regenwälder und die mit ihr verbundene Erderwärmung zurückgeführt. Dem lukrativen Handel mit Holz gehen zudem gewalttätige Landkonflikte einher.

Brasilien ist trauriger Spitzenreiter, was die Konzentration an Bodenbesitz und deren negativen Folgen angeht. Vertreibungen, Folterungen bis hin zu Auftragsmorden von Kleinbauern, Indianervölkern und Flussbewohnern gehören im Amazonasgebiet zum Alltag. Dahinter stehen meist große Holzunternehmen und Großgrundbesitzer. Es scheint ein Gebiet völliger Rechtlosigkeit zu sein, in dem vielerorts einzig Gewalt und Revolver regieren. Dennoch gibt es Menschen, die mutig ihre Stimme gegen Ungerechtigkeit, Gewalt und Unterdrückung erheben. Sie leben gefährlich, erhalten Morddrohungen und werden in der Öffentlichkeit diffamiert.

Ein bewegendes Beispiel dafür war, wie bereits erwähnt, die US-Amerikanische Ordensschwester Dorothy Stang. Ihre Solidarität zeigte sich in dem offenen Ohr für Hilferufe und Schmerzensklagen der Kleinbauern. Sie machte sich die Not der anderen ganz zu Eigen, deckte Unrecht auf, klagte an und vieles mehr. Getragen von der Botschaft Jesu Christi lebte sie voller Hoffnung den Traum von Gerechtigkeit, Liebe und Frieden. Wegen ihres unermüdlichen Einsatzes für nachhaltige Entwicklung und für Landlose und Kleinbauern kam sie ins Kreuzfeuer der Holzmafia und wurde am 12. Februar 2005 von zwei Auftragsmördern erschossen. Ihre Botschaft kann richtungweisend für den Auftrag an uns Christen sein, dass wir nicht die Augen vor der Realität und der oftmals bedrückenden Wirklichkeit verschließen sollten. Und auch die Kirche sollte die „Zeichen der Zeit“ erkennen und nicht mehr wegschauen, wenn ein Großteil der Menschen leidet. Sie muss die Initiative ergreifen und sich in die Mitte des Volkes stellen.

Wahrscheinlich ist es schwierig von Deutschland aus das ganze Ausmaß der Tragödie im Amazonasgebiet zu überblicken und zu verstehen. Denn für uns, die wir ein Leben in Freiheit, Überfluss und Frieden haben, fällt es oft schwer zu begreifen, was Armut, Unterdrückung und brutale Gewalt in einem fernen Land heißen. Deshalb neigen wir dazu, die Rolle der Unbeteiligten zu spielen und zu schweigen. Dabei dürfte es eigentlich keinen Christen

mehr geben, der sagt: „Das interessiert mich nicht“ – Denn jeder einzelne ist aufgerufen, in seiner Verantwortung als Christ solidarisch zu sein. Egal wo, egal wie.

Oft frage ich mich, was wir heute angesichts so vieler „Gekreuzigter“ in unmittelbarer Nähe und weiter Ferne tun können. Wie können wir sie von ihren Kreuzen herabholen? Wie kann ich mein Leben weiter als „christlich“ bezeichnen, wenn ich dabei die „Kreuzigung“ so vieler Menschen und ihre Sehnsucht nach Auferstehung übergehe?

Für mich war das Leben und Wirken einer Glaubenszeugin wie Dorothy Stang, bei der Antwort auf diese Fragen Inspiration und Hilfe. Heute engagiere ich mich ehrenamtlich in einer Teestube für Obdachlose und merke immer mehr, dass viele Menschen nicht nur wegen des warmen Essens kommen, sondern vor allem nach einem Gespräch und nach einem würdevollen Umgang hungern. Eine ältere Dame sagte letzte Woche in einer abendlichen Austauschrunde während der Exerzitienwoche zum Thema Glaubenszeugen folgendes: „Rede nur, wenn Du gefragt wirst. Aber lebe so, dass man dich fragt!“ Das bringt es für mich ziemlich auf den Punkt, Menschen zum Christsein zu motivieren!

[nach oben](#)



**Text: Peter Forst**

**„Was zeichnet Ihrer Meinung und Erfahrung nach überzeugende Menschen aus? Was motiviert Menschen zu großen Zielen und wie halten sie den Weg zu diesen Zielen aus?“**

Überzeugend ist, wer den Mut zur eigenen Meinung hat und zugleich die Offenheit, sich vom anderen in Frage stellen und überzeugen zu lassen. Große Ziele kann verfolgen, wer das Kleine schätzt. Was ist überhaupt ein großes Ziel? Ich meine: eines, das nicht nur dem eigenen Vorteil dient. Deshalb ist wohl am ehesten zu großen Zielen motiviert, wer die Liebe in sich freisetzen kann.

Ziele sind nicht immer sofort zu erreichen. Mit dem Kopf durch die Wand geht zwar manchmal schneller, ist aber selten nachhaltig. Den Weg zum Ziel kann daher aushalten, wer Umwege mitzugehen weiß, wer aus Niederlagen neue Kraft schöpfen kann und wer zulässt, dass jede Begegnung auf dem Weg auch das selbst Ziel verändern kann.

Mit anderen Worten: Widersprüchlichkeiten als Ressourcen ansehen zu können und sie deshalb nicht ausklammern, leugnen oder klein reden zu müssen – das ist das Geheimnis des Lebens.



**Peter Forst**, 46 Jahre, arbeitet als Journalist. Seit 2006 ist er einer der beiden Verantwortlichen für die Fokolar-Bewegung im nordwestdeutschen Raum. Die Fokolar-Bewegung ist eine in über 180 Ländern vertretene Bewegung von Menschen, die sich für Einheit und Geschwisterlichkeit engagieren.

[nach oben](#)



**Text: Annike Krahn**

**Annike Krahn**, geboren 1985, ist seit 2005 deutsche Frauenfußballnationalspielerin und spielt in der Bundesliga für den FCR 2001 Duisburg. Im Jahr 2004 wurde sie U-19-Weltmeisterin, 2007 Weltmeisterin. Mit dem deutschen Team gewann sie zudem 2008 bei der Olympiade in Peking Bronze. Mit dem FCR Duisburg wurde sie 2009 UEFA-Cup- und DFB-Pokalsiegerin.

## „Was zeichnet Führungsspieler aus?“

Führungsspieler übernehmen Verantwortung für sich und das Team auf und neben dem Platz. Generell sollten Sie in einem Team anerkannt sein und vollkommen akzeptiert. Sie nehmen eine Vorbildfunktion gerade für jüngere Spielerinnen ein, denen Sie wichtige Tipps geben können. Führungsspielerinnen können ein Bindeglied zwischen Mannschaft und Trainer darstellen.

[nach oben](#)



**Text: Claudia Lücking-Michel**

**Dr. Claudia Lücking-Michel** ist Generalsekretärin des Cusanuswerks und Vizepräsidentin des Zentralkomitees der deutschen Katholiken (ZdK) sowie Vorsitzende des Bundesjugendkuratoriums. Das Cusanuswerk ist das Begabtenförderungswerk der katholischen Kirche in Deutschland und vergibt staatliche Fördermittel an besonders begabte katholische Studierende aller Fachrichtungen.

## „Was ist aus Ihrer Sicht und Erfahrung die zentrale Kompetenz von Menschen, die führen können und wollen?“

Das Wichtigste nennt die Frage zum Schluss: Wir brauchen Menschen, die führen wollen. Manch einer hätte die Talente, die nötigen sonstigen Ressourcen, will aber lieber seine Ruhe als sich auf eine anstrengende Aufgabe und einen offenen Prozess einzulassen. Stattdessen muss man ein Anliegen haben, das einen umtreibt. Die eigene Karriere, das zukünftige Einkommen – alles häufig anzutreffende Ziele. Wenn ich Leute treffe, die ein inhaltliches Anliegen haben, das über ihre privaten Belange hinausgeht, erscheint mir das viel nachhaltiger. Sie setzen sich kritisch mit einer Problemlage auseinander, entwickeln eigene Lösungsansätze und wollen dann auch selbst gestalten. Sie nehmen nicht die beliebten Plätze auf der Tribüne ein, wo sie als Zuschauer die Akteure in der Arena beschimpfen, sondern gehen selbst „runter“ und übernehmen Verantwortung für die Gesellschaft, in der sie leben.

Zu dem Wollen sollte dann möglichst das passende Können hinzukommen. Zeit-, Selbst-, und Projektmanagement, Teambuilding, Mitarbeiterführung – alles Instrumente, die zu beherrschen hilfreich ist. Doch zentrale Kompetenzen gibt es gerade nicht auf dem Markt der Führungskräftebildungen zu erwerben.

Gute Führungskräfte „brennen“ für ihr Anliegen, wissen aber, dass sie dies nur gemeinsam mit ihren Mitarbeitern erreichen können – und zwar mit Mitarbeitern, die ebenso brennen. Deshalb heißt gute Führung für mich kommunikativ und gesprächsfähig zu sein. Erklären können; die anderen bei der Problemlösung ernsthaft einbeziehen, motivieren und zwar gerade dann, wenn es schwierig wird. Nicht, in dem sie so tun, als wäre ja alles nicht so schlimm oder die anderen sollten sich mal ja nicht „anstellen“, sondern in dem sie alle ins Boot holen und deutlich machen, dass das gemeinsame Ziel alle Mühe und allen Ärger lohnt. Gut, wenn man dafür selbst eine gewisse Gelassenheit und Nervenstärke mitbringt, sich selbst - gerade in Krisensituationen - in Griff hat und nicht nur kritikfähig ist, sondern auch die eigene gute Laune nicht so schnell verliert.

Als Christin weiß ich mich außerdem getragen von der Liebe Gottes. Seine Botschaft ist: „Zur Freiheit seid ihr berufen!“ Zur Freiheit, damit ihr selbst frei von übermächtigen äußeren Zwängen handeln könnt und im Vertrauen darauf, dass von Euch alles verlangt wird, was ihr könnt, aber nicht alles von Euch

allein abhängt.

Das Cusanuswerk will diese zukünftigen Führungskräfte ermutigen und auf ihrem Weg begleiten. Es hat sich dabei immer so verstanden, dass es einen wichtigen Dienst der Kirche an der modernen Welt ermöglicht. Gefördert und ermutigt auf ihrem Weg werden deshalb von uns hochtalentierte junge Frauen und Männer, die ihre Fähigkeiten mit einer überzeugenden Persönlichkeit, einem reflektierten Glaubensweg und einer engagierten Kirchlichkeit verbinden.

[nach oben](#)



**Text: Ludger Elfgen**

**Ludger Elfgen**, Diplom-Grafikdesigner, ist Gründer und Geschäftsführer von 11gen design, visuelle Kommunikation. Das Büro in Friedberg bei Augsburg hat derzeit 6 feste Mitarbeiter und betreut Projekte in allen Branchen, unter anderem viele Projekte im Jugendmarketing und Non-Profit-Bereich.

„Was denken Sie, zeichnet eine ‚burning person‘ aus? Was Merkmale einer ‚burning person‘ und wie sollten burning persons neue Medien nutzen?“

Für ein gutes Steak braucht es Salz und Pfeffer. Gute Logos kann man in den Sand zeichnen. Gute Produkte sind einfach, genau wie gute Ideen. Zu dieser Einfachheit braucht es Energie und Leidenschaft – Burning Persons.

Wer brennen möchte ist gut beraten, den Fernseher selten einzuschalten, Jahrbücher und Fachzeitschriften nur dosiert aufzusaugen. Beim Telefonieren nicht auf der Tastatur rumzuklopfen. Hellwach und mit geschlossenen Augen Bach zu hören. Beim Abspann im Kino einfach sitzen zu bleiben. Im Auto Antenne Bayern auszuschalten.

Ausschalten kann ich übrigens vieles: mein Handy, wenn ich mit Kindern Memory spiele. Den Wäschetrockner, wenn draußen die Sonne scheint. Die Möglichkeit, mit dem Auto zu fahren, wenn es auch mit dem Zug geht (den Rivalen sollte man nicht ausschalten, sondern besser den eigenen Neid).

Um brennen zu können, benötige ich Stille. Ich gönne mir täglich eine halbe Stunde - gleich am Morgen nach dem Frühstück. Was ist mir heute wichtig? Was glüht unter der Asche? Als Impuls dienen mir die Tageslesungen der katholischen Kirche. Mittags noch mal eine Stunde: Zwischen 13 und 14 Uhr ist in unserer Agentur „Service-Wüste Deutschland“. Wer trotzdem eine Nachricht hinterlassen will, landet auf dem AB – und wird zurückgerufen. Musik läuft in unserem Design-Büro nur in der Telefon-Warteschleife.

Ich suche intensive Augenblicke – den ganzen Tag. Und Intensität ist nicht eine Frage von Reizvielfalt, sondern von Beschränkung. Ganz bei der Sache sein. Die Briefmarke bewusst in die Ecke kleben. Die nassen Gläser auch noch abtrocknen.

Dem Hilfe suchenden Kollegen zumuten, dass er einige Minuten wartet, weil ich den Augenblick noch benötige – um dann ganz bei ihm zu sein.

Eine Person, die brennt, kann seinen Gesprächspartner ausreden lassen. Der andere ist es, der mir Luft zum Atmen - und zum Brennen gibt. Vielleicht ist das auch die Basis, auf der gemeinsames Brennen für eine Sache entsteht – die schönste Form von „burning persons“.

Klar bin ich bei Facebook, Twitter und Xing registriert. Die Zeit, mein Profil zu pflegen und Kontakte zu knüpfen, hat sich noch nicht ergeben. Ich mache mir keine Sorge, denn das reale Leben ist intensiver.

Nach solch einem Tag falle ich todmüde ins Bett, schlafe sofort und intensiv und freu mich auf den nächsten Tag. „Dösen oder brennen?“ Dann doch lieber „brennen - und gut pennen“.

[nach oben](#)



**Text: Rudolf Englert**

**Rudolf Englert** ist Professor für Religionspädagogik an der Universität Duisburg-Essen. Er beschäftigt sich mit Grundfragen religiöser Bildung und leitet ein Forschungsprojekt zu didaktischen Strategien des Religionsunterrichts.

## „Was ist Überzeugungskompetenz und was ist speziell religiöse Überzeugungskompetenz?“

Ich will es einmal mit einem 5-Punkte-Programm versuchen. Wobei ich mich gar nicht so sehr gefragt habe: Wie versuchst du selber, Andere zu überzeugen?, sondern eher: Wodurch bin ich in bestimmten Situationen von Anderen überzeugt worden?

### **Punkt 1:**

Ich glaube, was am meisten überzeugt, kann man vielleicht am wenigsten lernen: das eigene Überzeugtsein. Es ist eher eine Voraussetzung als eine Kompetenz. Man kann vieles planen, sich eine Menge erarbeiten, sich alles Mögliche einreden - eine wirkliche Überzeugung dagegen kann sich nur einstellen; und manchmal weiß man nicht wie.

### **Punkt 2:**

Wie viele Andere pflege ich hartnäckig die Illusion, ich sei eher vom Kopf her als aus dem Bauch heraus gesteuert. Und eigentlich will ich, wenn mir ein Anderer mit irgendetwas kommt, durch Argumente überzeugt werden. Wenn ich mich aber erinnere, wo ich, gerade in religiöser Hinsicht, wirklich weich geworden bin, dann war das da, wo ich sozusagen in die Eingeweide getroffen wurde. Andere machen diese Erfahrung wohl auch: Wenn man anfängt über wichtige Dinge neu zu denken, ist dies oft eher die Folge eines viszeralen als eines zerebralen Einschlags.

### **Punkt 3:**

Eher schlechte Karten haben bei mir Leute, die die Überzeugung, die sie vortragen, schon von Amts wegen einnehmen müssen: Versicherungsvertreter, Autohändler, Marketingstrategen, Pfarrer usw. Man könnte natürlich sagen: Wie überzeugt müssen die sein, wenn sie ihre Überzeugung gewissermaßen zum Beruf machen. Aber ich empfinde hier eher vulgärmarxistisch und werde den Verdacht nicht los: Was sollen die Anderes sagen als das, wofür sie bezahlt werden? Wer mich überzeugen will, muss daher ein gewisses Maß an Souveränität und Freiheit verkörpern.

#### **Punkt 4:**

Was soll man tun, wenn das Überzeugen zur Profession gehört? Gegen den Verdacht, bloß ein Söldner oder, wie die Bibel sagt: ein Mietling zu sein, der nur tut, was man ihm aufträgt? Als Jugendlicher begegnete ich einem Priester, der irgendwann nebenbei sagte, er hätte auch die Option gehabt, Mediziner zu werden. Das hieß zu diesem Zeitpunkt noch: Hohes Sozialprestige, dickes Geld, eine gut situierte Familie. Ab da begann ich diesen Pfarrer in einem anderen Licht zu sehen. Ich dachte: Was müssen ihm seine Aufgabe und die damit verbundene Überzeugung wert sein, dass er auf so vieles verzichtet? Mich jedenfalls nehmen, gerade in religiöser Hinsicht, vor allem die Menschen ein, die sehr wohl wissen: Es gibt attraktive Alternativen, und trotzdem...

#### **Punkt 5:**

Ob man sich einer Sache öffnet, hängt vermutlich genauso von der Situation ab wie von der Sache. Ob eigene Überzeugungen auch Andere überzeugen, hat viel mit dem „fruchtbaren Moment“ zu tun, wie die Pädagogik das nennt; wer ihn nutzen will, braucht ein gutes Gefühl für die Verfassung und die Ansprechbarkeit des Anderen. Eine solche Intuition erfordert, gerade im Fall religiöser Überzeugungen, allerdings mehr als nur ein Stück Verkaufspsychologie: ein Maß an persönlichem Interesse am Anderen, das im Zweifelsfall größer ist als das an der Vermittlung einer Überzeugung. Das ist erfolgsstrategisch wahrscheinlich paradox – aber religiös ist es „logisch“.

[nach oben](#)



**Text: Lars Gärtner**

Nach seinem Abitur besuchte **Lars Gärtner** 1995 die Folkwang Hochschule in Essen und studierte modernen Tanz. Von 1995 bis 1999 wurde er an der Schauspielschule Bochum zum Schauspieler ausgebildet. Zeitgleich machte er eine zweijährige Fortbildung im Fach Humanistisches Psychodrama bei Hans-Werner Gessmann.

## „Gehört zum Führen auch ein wenig Schauspielerei und wie präsentieren sich Ihrer Meinung nach Führungskräfte in Deutschland?“

"Wer führen will, muss immer die Lage im Griff haben. Und hat er es nicht, so sollte es keiner merken! Schauspielerei ist, zu tun als ob. Und was machen unsere Führungskräfte? Sie wissen, was passieren wird, und erzählen uns alle paar Wochen, wie die Welt funktioniert. Leider merken fast alle, dass das nicht stimmt. Gute Schauspieler sind das nicht. Bei mir denken alle, ich wäre eine Führungskraft, weil ich Herrn Becker spiele. Ich überlege schon länger, ob ich nicht auch Bundeskanzler werden könnte. Ich hätte das Zeug dazu!"

[nach oben](#)



**Text: Bernd Heidicker**

## „Was verstehen Sie unter dem Begriff „Führen“ und wie zeigt er sich speziell im Sport?“

Unter dem Begriff „Führen“ verstehe ich die Fähigkeit, eine Mannschaft an gewonnenen Erfahrungen teilhaben zu lassen und auf dieser Basis Optimierungsprozesse in der Gruppe anzustoßen. Die Rolle einer Führungsperson wird von den entsprechenden Personen dabei selten wahrgenommen und nicht im klassischen Sinne ausgelebt. Zumal in einer Gruppe von hochtalentierten und egozentrisch geprägten Athleten das Etablieren von eindeutigen Führungspersonen nicht selten problematisch bis unmöglich ist. Gerade in den so genannten Amateur-Sportarten, die durch ein hohes Maß an Idealismus und Bescheidenheit geprägt sind, sind Sonderstellungen einzelner Athleten schwer vermittelbar und nur bedingt sinnvoll.

In der praktischen Umsetzung stellt das Schlagwort „soziale



**Bernd Heidicker**, geboren 1978 in Recklinghausen, ist in Wanne-Eickel aufgewachsen, wo er das Gymnasium in Eickel besuchte. Anschließend studierte er Maschinenbau an der Ruhr Universität Bochum und Economics an der Cambridge University. 1991 begann Heidicker mit dem Rudersport beim Ruderverein Emscher Wanne-Eickel. Sein erster großer internationaler Erfolg war 1995 der Gewinn der Juniorweltmeisterschaft im Achter.

Kompetenz“ ein zentrales Kriterium für all diejenigen dar, die nach außen hin als Führungspersonen wahrgenommen werden. Führen bedeutet Überzeugen und letztlich auch Verantwortung für die eigene Philosophie übernehmen. Authentizität und das bloße Vorleben der angestrebten Eigenschaften führt im Umsetzungsprozess nicht zwangsläufig zum gewünschten Erfolg. Es ist vielmehr das Vermitteln bzw. Verständlichmachen eigener Vorstellung, sowie das konsequente Umsetzen dieser Überzeugung.

Hierzu muss eine Akzeptanz bei allen Mannschaftsmitgliedern geschaffen werden, die ohne die entsprechenden sozialen Kompetenzen nicht möglich ist. Ein Drang zum Perfektionismus sowie ein hohes Maß an Selbstkritik sind weiterhin wichtige Voraussetzungen, um den Prozess einem ständigen Soll- Ist Abgleich zu unterziehen und letztlich zu einem definierten Zeitpunkt die maximale Leistungsfähigkeit abrufen zu können.

[nach oben](#)



**Text: Judith Franze**

**Judith Franze** ist seit vielen Jahren erfolgreich freiberuflich als Makeup-Artist & Hairstylist international tätig. Als Dozentin gibt sie Seminare und Workshops. Zu ihren Kunden gehören Models sowie Celebrities aus Kultur, Management und Sport.

## „Wie wichtig ist das Äußere für Führungspersonlichkeiten?“

Ich definiere Schönheit nicht als geometrische Schönheit, wie z. B ein ebenmäßiges Gesicht oder ein perfekter Körperbau, sondern eher mit Begriffen wie Gepflegtheit und Unterstreichung der Persönlichkeit und der daraus resultierenden Attraktivität.

Kümmert sich eine Führungsperson um ihr Äußeres, gewinnt man den positiven Eindruck, dass sie sich mit ebenso viel Aufmerksamkeit auch anderen Angelegenheiten widmet, was mit „hegenden und pflegenden“ Qualitäten in Verbindung gebracht wird. Die äußere Aufgeräumtheit wirkt souverän und wird mit innerer Geradlinigkeit gleichgesetzt. Den Mitarbeiter wird signalisiert: die Auseinandersetzung mit dem Äußeren unterstreicht den Willen zum Erfolg auf allen Ebenen. So ist die Führungskraft also auch äußerlich ein positiver Anreiz, ihr nachzueifern.

[nach oben](#)



**Text: Ruth Lemmer**

**Ruth Lemmer** ist seit 2004 Chefredakteurin der Fachzeitschrift PERSONAL im Fachverlag der Handelsblatt GmbH. Die Journalistin arbeitete bei der Regionalzeitung NRZ, volontierte in der Handelsblatt-Gruppe, wurde Redakteurin der Wirtschaftswoche und des Manager Magazins, bevor sie sich 1993 mit Kollegen im medienbüro selbstständig machte

## „Woran erkennen Sie die Führungskräfte von morgen und wie kann man sie gewinnen?“

Ob Shell oder Junior Management School, ob Personalwissenschaftler oder Jugendpsychologen: Erforscht wird die Generation, die morgen als Mitarbeiter in Unternehmen und Institutionen ankommen wird. Da treffen dann umhete ängstliche Einzelkinder auf die, die vor Ichbezogenheit nicht mehr teamfähig sind. Die strebsamen und Multitasking fähigen jungen Frauen konkurrieren mit Männern, die zur vernachlässigten Problemgruppe mutieren. Gleich ist allen die Vorliebe zu andauernder, oft nichts sagender Online-Kommunikation.

Ihnen werden Führungskräfte gegenüberstehen, die entweder zur wachsenden Gruppe der 50plus-Menschen gehören oder zur aufstrebenden Generation Y – die wiederum sind gleichzeitig straight und entscheidungsunfähig, wenn man den Befragungen glauben darf. Diese Führungskräfte von morgen – ob 30 oder 60 Jahre – müssen eine Generation abholen, die mobil sein kann, ohne sich zu bewegen: mit dem Handy oder dem PC. Auf dem IT-Klavier müssen die Chefs mitspielen können.

Ansonsten aber sollten sie auf Uralttugenden wie Verlässlichkeit, Geradlinigkeit und Glaubwürdigkeit zurückgreifen. Denn die Mitarbeiter von morgen suchen Sicherheit – nicht unbedingt in einem unverrückbaren Arbeitsplatz fürs Leben, aber sie wollen, dass ihre Leistung anerkannt wird. Sie erwarten Unterstützung in ihrer persönlichen und beruflichen Entwicklung. Denn ihre Aufgaben im Job werden sich – wie bei den Führungskräften selbst – permanent verändern und das wollen die Mitarbeiter von morgen gut bewältigen.

Führungskräfte müssen sich auf diese Denkweise einlassen, also individuell auf Mitarbeiter reagieren lernen. Sie müssen kommunizieren können oder – um es einfacher auszudrücken: Zuhören, auf andere eingehen, loben und sachorientiert kritisieren werden entscheidende Instrumente sein, um Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten. Es mag für manchen wie eine Drohung klingen, aber die Führungskraft von morgen muss klassischerweise den Frauen zugesprochene soziale Fähigkeiten mitbringen, damit ihr die Mitarbeiter nicht davon laufen.

[nach oben](#)

TITELSTORY

## Osthues & Company

**Osthues & Company** ist ein auf die Besetzung von Führungspositionen und Spezialisten ausgerichtetes Beratungsunternehmen, das ausschließlich im Klientenauftrag und nur über Direktansprache qualifizierter Führungskräfte arbeitet. Zu den Klienten von Osthues & Company zählen zahlreiche nationale und internationale, branchenführende Unternehmen – mehrheitlich aus den Bereichen Industrie, Konsumgüter und Medien, Handel und Dienstleistungen.



**Dr. Peter H. Osthues** ist geschäftsführender Partner von Osthues & Company und seit über 20 Jahren als Personal- und Unternehmensberater tätig, davon ca. 10 Jahre bei Heidrick & Struggles. Zuvor war er über viele Jahre Managing Partner einer führenden internationalen Personalberatung in Deutschland.

Nach seinem betriebswirtschaftlichen Examen an der Universität München und seiner volkswirtschaftlichen Promotion an der Universität Bonn begann Peter H. Osthues seine berufliche Laufbahn bei einem international führenden Handelskonzern, zunächst als Vorstandsassistent, später als Leiter der Strategischen Unternehmensplanung. Nach kurzer Tätigkeit als Direktor Controlling übernahm er die Verantwortung des kaufmännischen Geschäftsführers eines anderen großen internationalen Handelshauses.



**Anika Gupta** ist Beraterin von Osthues & Company. Nach einigen Jahren bei Heidrick & Struggles entschloss sich Anika Gupta 2005 ihren Beruf in einem unternehmerischen Umfeld fortzusetzen, das sich bedingungslos und frei von bürokratischen und regulativen Einflüssen den Ansprüchen und Bedürfnissen der Auftraggeber verpflichtet. Anika Gupta hat Volkswirtschaftslehre an den Universitäten Münster und Straßburg studiert und sammelte parallel dazu erste praktische Erfahrungen in der Personalberatung.



**Fabian Schneider** ist studentischer Mitarbeiter bei Osthues & Company. Er studiert Wirtschaftswissenschaften an der Zeppelin Universität in Friedrichshafen sowie an der Universität in Peking. Fabian Schneider hat verschiedene praktische Erfahrungen in nationalen und internationalen Unternehmen gesammelt und war für diese unter anderem im europäischen Ausland und im südamerikanischen Raum tätig. Bereits in jungen Jahren machte er erste unternehmerische Erfahrungen und belegte vordere Platzierungen in renommierten deutschen Gründungswettbewerben.

[zum Text »](#)



INTERVIEW

## Florian Sobetzko

Florian Sobetzko (36) ist katholischer Pastoralreferent und arbeitet als Jugend- und Schulseelsorger in der Aachener Innenstadt. Zuletzt machte er durch unkonventionelle Jugendkirchenprojekte auf sich aufmerksam. Herzenssache und wichtigstes Arbeitsfeld sind ihm aber die Seelsorgegespräche mit Jugendlichen und jungen Erwachsenen. Florian Sobetzko im Internet: [www.tanzenamstrand.de](http://www.tanzenamstrand.de). [zum Text »](#)



STATEMENT

## Thomas Ernst

Thomas Ernst, Jahrgang 1967, spielte als Torwart zwischen 1987 und 2006 für die Clubs Eintracht und FSV Frankfurt, VfB Stuttgart, 1.FC Kaiserslautern und VfL Bochum in der ersten und zweiten Fußball-Bundesliga. Obwohl er in dieser Zeit oft Ersatztorhüter war, galt er doch in seinen verschiedenen Teams immer als wichtiger Führungsspieler. Seit Juli 2008 ist Ernst beim VfL Bochum als Vorstandsmitglied für die Bereiche Sport und Marketing verantwortlich.

[zum Text »](#)



STATEMENT

## Slatco Sterzenbach

Slatco Sterzenbach beschäftigt sich seit über 25 Jahren intensiv mit den Themen Gesundheit und Prävention, Leistungskraft und Motivation und ist mit dieser Ausrichtung der führende Referent im deutschsprachigen Raum. Als Diplom-Sportwissenschaftler und examinierter Krankenpfleger, mehrfacher IRONMAN-Teilnehmer und Trainer-Ausbilder versucht er, die Trainingsmethoden des Hochleistungssports für die

Leistungsoptimierung von Führungskräften und Mitarbeitern nutzbar zu machen.

Slatco Sterzenbach hat über 1.200 Seminartage gegeben, weltweit wurden über 6.500 Trainer von ihm aus- und weitergebildet. Mit den beiden Bestseller-Büchern "365 Tage fit" und "Der perfekte Tag" hat er sich über die Fachwelt hinaus einen Namen gemacht.

Unternehmen fast aller Branchen und Größenordnungen setzen auf Slatco Sterzenbach und seine Firma Sterzenbach Lebenskraft Consulting GmbH, um ihr betriebliches Gesundheitswesen zu optimieren und ihren Mitarbeitern Orientierung zu geben in allen Fragen der Gesundheitsförderung - von der Work-Life-Balance bis zur Burn-out-Prävention.

Meilensteine der Karriere von Slatco Sterzenbach: 1988 erster Triathlon, 1990 bis 2008 sechsmalige IRONMAN-Teilnahme, 2001 Weltrekord im Indoor-Cycling auf der FIBO in Essen (4.030 Jumps in 60 Min.), 2004 bis 2006 Engagement als Berater und Fitnessexperte für die McDonald's Bewegungskampagne, 2008 Gewinner des Conga-Award (von mehr als 25.000 Fachleuten aus der Tagungs- und Kongressbranche in der Kategorie "Referenten & Trainer" auf den 3. Platz gewählt), 2009 erneuter Gewinner des Conga-Awards als einer der Top-10 in der Kategorie "Referenten & Trainer" Deutschlands. [zum Text »](#)



#### STATEMENT

### Bernd Klaschka

Bernd Klaschka, geboren 1946 in Rheinberg, wuchs in einer Bergarbeitersiedlung in Kamp-Lintfort auf. Nach einem Studium der Philosophie und Theologie in Münster und München war er Diakon in Haltern, bevor er in Münster zum Priester geweiht wurde.

Von 1973 bis 1977 war er Kaplan in Recklinghausen, dann ging er als Priester nach Tula (Mexiko). Nach seiner Rückkehr aus Mexiko im Jahre 1983 war Bernd Klaschka zunächst Kaplan in Wesel. 1989 übernahm er das Referat für Ausländerseelsorge im Bistum Münster. Zugleich war er Pfarrer einer kleinen Gemeinde am Stadtrand und Rektor der Clemenskirche in Münster.

1996 ging Bernd Klaschka erneut nach Mexiko. Im mexikanischen Bundesstaat Hidalgo, in dem das Bistum Tula liegt, übernahm er den Aufbau und die Verwaltung der von Armut geprägten Pfarrei Orizabita, in der vor allem Otomí-Indianer leben.

Im März 2004 wählte die deutsche Bischofskonferenz Bernd

Klaschka zum Geschäftsführer der Bischöflichen Aktion Adveniat. Am 10. März 2005 ernannte ihn Papst Johannes Paul II. zum päpstlichen Ehrenprälaten. Im Februar 2009 bestätigten ihn die Bischöfe in Deutschland für eine weitere Amtszeit von fünf Jahren. [zum Text »](#)



STATEMENT

## Claudia Dahmen

Claudia Dahmen, Jahrgang 1981, war im Jahr 2000/2001 als Missionarin auf Zeit in Brasilien im Amazonasgebiet. Sie hat Theologie in Mainz und Porto Alegre studiert und ist heute Referentin für Religiöse Bildung im Bischöflichen Jugendamt in Mainz. [zum Text »](#)



STATEMENT

## Peter Forst

Peter Forst, 46 Jahre, arbeitet als Journalist. Seit 2006 ist er einer der beiden Verantwortlichen für die Fokolar-Bewegung im nordwestdeutschen Raum.

Die Fokolar-Bewegung ist eine in über 180 Ländern vertretene Bewegung von Menschen, die sich für Einheit und Geschwisterlichkeit engagieren. Sie ist 1943 in Trient entstanden und wird zu den christlichen Aufbruchsbewegungen des 20. Jahrhunderts gerechnet. Ihre Ursprünge liegen in der katholischen Kirche, doch engagieren sich in der Bewegung inzwischen Christen aller Kirchen. Die Schwerpunkte der Fokolar-Bewegung liegen sowohl im gesellschaftlich-sozialen als auch im kirchlich-religiösen Bereich. [zum Text »](#)



STATEMENT

## Annike Krahn

Annike Krahn, geboren 1985, ist seit 2005 deutsche Frauenfußballnationalspieler und spielt in der Bundesliga für den FCR 2001 Duisburg. Im Jahr 2004 wurde sie U-19-Weltmeisterin, 2007 Weltmeisterin. Mit dem deutschen Team gewann sie zudem 2008 bei der Olympiade in Peking Bronze. Mit dem FCR Duisburg wurde sie 2009 UEFA-Cup- und DFB-Pokalsiegerin. [zum Text »](#)





STATEMENT

## Claudia Lücking-Michel

Dr. Claudia Lücking-Michel ist Generalsekretärin des Cusanuswerks und Vizepräsidentin des Zentralkomitees der deutschen Katholiken (ZdK) sowie Vorsitzende des Bundesjugendkuratoriums. Das Cusanuswerk ist das Begabtenförderungswerk der katholischen Kirche in Deutschland und vergibt staatliche Fördermittel an besonders begabte katholische Studierende aller Fachrichtungen. [zum Text »](#)



STATEMENT

## Ludger Elfgen

Ludger Elfgen, Diplom-Grafikdesigner, ist Gründer und Geschäftsführer von 11gen design, visuelle Kommunikation. Das Büro in Friedberg bei Augsburg hat derzeit 6 feste Mitarbeiter und betreut Projekte in allen Branchen, unter anderem viele Projekte im Jugendmarketing und Non-Profit-Bereich. [zum Text »](#)



STATEMENT

## Rudolf Englert

Rudolf Englert ist Professor für Religionspädagogik an der Universität Duisburg-Essen. Er beschäftigt sich mit Grundfragen religiöser Bildung und leitet ein Forschungsprojekt zu didaktischen Strategien des Religionsunterrichts. [zum Text »](#)



STATEMENT

## Lars Gärtner

Nach seinem Abitur besuchte Lars Gärtner 1995 die Folkwang Hochschule in Essen und studierte modernen Tanz. Von 1995 bis 1999 wurde er an der Schauspielschule Bochum zum Schauspieler ausgebildet. Zeitgleich machte er eine zweijährige Fortbildung im Fach Humanistisches Psychodrama bei Hans-Werner Gessmann. Die bekanntesten Rollen von Lars Gärtner sind die des Herrn Becker in der Fernsehserie Stromberg und die des Oli Kottke in der Vorabendserie „Da kommt Kalle.“ [zum Text »](#)



STATEMENT

## Bernd Heidicker

Bernd Heidicker, geboren 1978 in Recklinghausen, ist in Wanne-Eickel aufgewachsen, wo er das Gymnasium in Eickel besuchte. Anschließend studierte er Maschinenbau an der Ruhr Universität Bochum und Economics an der Cambridge University. Zurzeit arbeitet er bei der RWE Power als Kesselingenieur im Raum Köln.

1991 begann Heidicker mit dem Rudersport beim Ruderverein Emscher Wanne-Eickel. Sein erster großer internationaler Erfolg war 1995 der Gewinn der Juniorweltmeisterschaft im Achter. Weitere Erfolge: U23 Weltmeister im Achter sowie Doppelweltmeister im Vierer und Deutschlandachter (als Schlagmann). Bernd Heidicker hat an zwei olympischen Spielen teilgenommen sowie am legendären Oxford-Cambridge Boatrace (Thames). [zum Text »](#)



STATEMENT

## Judith Franze

Judith Franze ist seit vielen Jahren erfolgreich freiberuflich als Makeup-Artist & Haistylist international tätig. Als Dozentin gibt sie Seminare und Workshops. Zu ihren Kunden gehören Models sowie Celebrities aus Kultur, Management und Sport. [www.judithfranze.de](http://www.judithfranze.de) [zum Text »](#)



STATEMENT

## Ruth Lemmer

Ruth Lemmer ist seit 2004 Chefredakteurin der Fachzeitschrift PERSONAL im Fachverlag der Handelsblatt GmbH. Die Journalistin arbeitete bei der Regionalzeitung NRZ, volontierte in der Handelsblatt-Gruppe, wurde Redakteurin der Wirtschaftswoche und des Manager Magazins, bevor sie sich 1993 mit Kollegen im medienbüro selbstständig machte.

Die Fachzeitschrift PERSONAL informiert seit 60 Jahren über das ganze Spektrum der Personalarbeit – über die Forschung in den Hochschulen wie über Strategien und ihre praktische Umsetzung in Unternehmen. Die Leser kommen aus Wissenschaft, Personalpraxis und Beratung. Die Auflage beträgt monatlich knapp 8.000 Hefte. [zum Text »](#)



# Impressum

Sinnstiftermag ist ein Zusammenschluss von Zeitanalytikern, Werbern, Designern und Fotografen, die von einer gemeinsamen Beobachtung ausgehen: dem enormen Sinnstiftungspotential der alten und neuen Medien.

## Anschrift der Redaktion

sinnstiftermag-Redaktion

Rehmann & Szymanski  
Agentur für Kommunikation GmbH  
Walter-Sachsse-Weg 17  
45133 Essen

T +49 (0)201.43 77-290

F +49 (0)201.43 77-299

Internet: [www.sinnstiftermag.de](http://www.sinnstiftermag.de)

E-Mail: [redaktion@sinnstiftermag.de](mailto:redaktion@sinnstiftermag.de)

## Programmierung, Web-Administration

dpb-media.de

Daniel Bürger  
Bövinghauser Str. 73  
44388 Dortmund

T +49 (0)177-38 610 45

E-Mail: [webmaster@sinnstiftermag.de](mailto:webmaster@sinnstiftermag.de)