

PETER KNAUER SJ · FRANKFURT A. M.

## Gemeinsame Klugheit

*oder: Wie kommt man zu guten Entscheidungen?  
in der Sicht des Ignatius von Loyola*

Ignatius von Loyola schrieb gern »Gebrauchsanweisungen«. Eine solche ist auch seine Instruktion über den Umgang mit Oberen<sup>1</sup>, die im folgenden als ein Beispiel seiner Klugheit angeführt und kurz kommentiert werden soll. Das ignatianische Wort für Klugheit ist gewöhnlich »*discreción* [= Unterscheidung]«; in diesem Wort klingt an, daß jeweils vieles zu bedenken und zu ordnen ist: nicht nur Sachargumente, sondern auch die Beziehung der Menschen zueinander und der Ablauf der Zeit. Der Text lautet:

†

IHS

*Weise, mit irgendeinem Oberen umzugehen oder zu verhandeln*

Erstens. Wer mit einem Oberen umgehen muß, bringe die Dinge, indem er sie selber bedacht und überlegt oder mit anderen besprochen hat, je nach der größeren oder geringeren Wichtigkeit. Gleichwohl wird es bei den ganz geringen oder sehr eiligen Dingen, wenn die Zeit zum Überlegen oder Besprechen fehlt, seiner guten Klugheit überlassen, ob er sie, ohne sie zu besprechen oder sehr zu überlegen, dem Oberen darstellen soll oder nicht.

2. Indem er sie so bedacht und überlegt hat, lege er sie vor, indem er sagt: »Diesen Punkt habe ich selbst« oder »mit anderen« – je nachdem – »überlegt. Und mir kommt ein,« oder »wir haben überlegt, ob es nicht so oder so gut wäre«. Und niemals soll er zum Oberen, wenn er mit ihm umgeht, sagen: »So ist dies oder jenes gut oder wird es sein«, sondern er soll bedingt sagen: »ob es nicht gut ist«, oder »ob es nicht gut sein wird«.

PETER KNAUER SJ lehrt seit 1969 Fundamentaltheologie an der Philosophisch-Theologischen Hochschule St. Georgen/Frankfurt a. M. Er ist Herausgeber einer Deutschen Werkausgabe zu Ignatius von Loyola.

3. Nachdem die Dinge so vorgelegt sind, wird es Sache des Oberen sein, zu entscheiden oder Zeit abzuwarten, um sie zu überlegen, oder sie dem oder denen zu überlassen, die sie überlegt haben, oder andere zu benennen, die sie überlegen oder entscheiden, je nachdem die Sache mehr oder weniger wichtig oder schwierig ist.

4. Wenn er auf die Entscheidung des Oberen oder auf das, was er berührt, etwas antwortet, was ihm gut scheint, und der Obere erneut entscheidet, soll es für dann weder Antwort noch irgendwelche Gründe geben.

5. Wenn, nachdem der Obere sich so entschieden hat, derjenige, der mit ihm umgeht, verspürt, daß etwas anderes angebracht wäre oder es sich ihm mit einigem Fundament so darstellt, obwohl er sein Meinen zurückstellt, kann er nach drei oder vier Stunden oder an einem anderen Tag dem Oberen darstellen, ob nicht dies oder jenes gut wäre. Dabei soll er immer eine solche Form zu reden oder eine solche Ausdrucksweise einhalten, daß keine Uneinigkeit oder Verärgerung besteht oder erscheint. Und auf das, was in jener Stunde entschieden wird, soll Schweigen folgen.

6. Obwohl die Sache ein- oder zweimal entschieden ist, kann er dennoch einen Monat oder längere Zeit später ebenfalls in der bereits genannten Ordnung darstellen, was er meint oder ihm einkommt. Denn die Erfahrung deckt mit der Zeit viele Dinge auf; und mit der Zeit verändern sie sich auch.

7. *Ebenfalls:* Derjenige, der mit einem Oberen umgeht, passe sich dessen Eigenart und natürlichen Fähigkeiten an; er spreche deutlich und mit verständlicher Stimme und, soweit es möglich ist, zu Zeiten, die ihm gelegen sind.

### *Kommentar*

1. Ignatius möchte, daß seine Mitbrüder für Entscheidungen des Oberen gute Vorarbeit leisten und ihm alle relevanten Gesichtspunkte mitteilen. Er setzt voraus, daß der Obere seinerseits zu seinen Mitbrüdern großes Vertrauen hat. Die Aufgabe des Oberen ist es nach den Satzungen der Gesellschaft Jesu, seinen Mitbrüdern in ihren Sendungen auf jede ihm nur mögliche Weise zu helfen:

»Wohin auch immer der Obere sendet, soll er eine vollständige und im Regelfall schriftliche Anleitung geben über die Weise voranzugehen und die Mittel, von denen er will, daß sie für das Ziel, das er erstrebt, gebraucht werden. Und er soll viel briefliche Verbindung haben und, soweit es möglich ist, vom ganzen Fortgang unterrichtet werden; so soll er von dort aus, wo er sich befindet, je nachdem die Personen und die Angelegenheiten es erfordern, für Rat und die sonstigen Hilfen sorgen, die ihm möglich sein werden, damit Gott unserem Herrn mehr gedient und das gemeinsame Wohl durch die Mitglieder der Gesellschaft mehr gefördert werde. Dies

wird mit um so größerer Sorgfalt zu tun sein, je mehr die Beschaffenheit der Angelegenheit, weil sie wichtig oder schwierig ist, und der gesandten Personen, weil sie Rat und Unterweisung nötig haben, es erfordert.«<sup>2</sup>

So sollen auch die Mitbrüder, bevor sie dem Oberen einen Vorschlag vorlegen, sich darüber untereinander besprochen haben. Ginge es dem Oberen um seine eigene Macht, dann müßte er genau dies wie eine Verschwörung seiner Untergebenen fürchten; aber wenn ihm tatsächlich an guten Entscheidungen liegt, kann er nichts mehr wünschen als die Beteiligung möglichst vieler von denen, welche die Entscheidung auch ausführen sollen. Aber selbst dieser sehr vernünftige Wunsch hat doch seine Grenze in der Knappheit der zur Verfügung stehenden Zeit und darin, daß man für geringfügige Dinge nicht zu viele andere in Anspruch nehmen sollte.

2. Für die Beurteilung eines Vorschlags ist es offenbar wichtig, auch zu erfahren, wie er zustande gekommen ist und wer schon mit ihm befaßt worden ist. Gleichzeitig liegt Ignatius aber daran, daß der Obere nicht unter Druck gesetzt wird. Ein Vorschlag soll als Vorschlag und nicht als eine Art imperatives Mandat vorgetragen werden. Ignatius hatte eine große Abneigung gegen »dekretistisches Sprechen« und empfahl statt dessen allgemein eine vorsichtige, eher hypothetische Ausdrucksweise.<sup>3</sup> Selbst darauf ist zu achten, ob es sich um ein gegenwärtiges oder erst für die Zukunft zu erwartendes Problem handelt.

Ein Beispiel aus den Briefen mag erläutern, was Ignatius ausgeschlossen wissen möchte. Ignatius hatte Giovanni Battista Viola zum Studium nach Paris geschickt und ihn angewiesen, nicht in einen bereits laufenden Philosophiekurs zu gehen, sondern zunächst seine ohnehin schon guten Lateinkenntnisse noch zu verbessern. Nun beteuert ihm Viola seine Gehorsamsbereitschaft, schreibt aber dann: »Es hat mir gut geschienen, Euer Hochwürden diesen Brief zu schreiben und Sie zu bitten, mitteilen zu wollen, ob wir den Lehrer wechseln oder aber die Zeit verlieren wollen.« Ignatius antwortet ihm: »Ihr selbst könnt urteilen, ob Ihr Gehorsam sucht oder ob Ihr Euer Urteil unterwerft, damit ich Euch meine Auffassung gebe. Denn wenn Ihr von Urteil überströmt und darauf besteht, daß Ihr Zeit verliert, wo ist dann Eure Unterwerfung des Urteils? Oder meint Ihr etwa, ich solle Euch sagen, daß Ihr Eure Zeit verlieren sollt? Niemals möge Gott unser Herr solches zulassen, daß ich, wo ich nicht helfen kann, irgend jemandem schade.«<sup>4</sup>

3. Jemand hat seinem Oberen einen Vorschlag unterbreitet. Man würde erwarten, daß es nun Sache des Oberen ist, zu entscheiden. Aber für Ignatius ist bezeichnend, daß er nicht nur in der Sache selbst, sondern auch in der Vorangehensweise für die Entscheidungsfindung aktiv nach möglichst vielen denkbaren Alternativen sucht, um erst dann eine von ihnen auszuwäh-

len. Allein für das formale Verfahren werden hier wenigstens sieben Alternativen in Betracht gezogen:

- gleich zu entscheiden oder
- noch weitere Zeit zur Überlegung zu verwenden;
- der Obere kann die Sache auch
- dem Betreffenden selbst oder
- denen, die sie bereits mit diesem zusammen überlegt haben, zu weiterer Überlegung und/oder zur Entscheidung überlassen;
- schließlich kann er
- noch andere zur Überlegung hinzuziehen oder
- überhaupt die Entscheidung diesen oder
- noch anderen überlassen.

Ein ähnliches Beispiel für solches Denken in möglichst vielen Alternativen findet sich in den *Satzungen der Gesellschaft Jesu* bei der Kompetenzabgrenzung des Sekretärs der Gesellschaft. Es heißt dort:

- »Das Amt des Betreffenden soll es sein, aus allen Briefen und Informationen das Wesentliche und die Punkte zu sammeln, die dem Oberen vorzulegen sind und erfordern, daß man antwortet oder etwas tut; und je nachdem, wie weit sich der Auftrag erstreckt, den der General ihm gäbe, wird er auf die Briefe antworten können,
- sei es, daß der General sie zu unterschreiben hat
  - oder in seinem Auftrag der Sekretär selbst,
  - wobei er sie ihm selbst
  - oder auf seine Anordnung den Assistenten
  - oder einem von ihnen
  - oder niemandem zu zeigen hat,
- je nachdem der Gegenstand, um den es sich handelt, und die Umstände der Person des Sekretärs es erfordern.«<sup>5</sup>

Diese Erläuterung ist auch ein Beispiel dafür, daß es in den *Satzungen der Gesellschaft Jesu* allgemein weniger um Vorschriften geht als vielmehr um eine Anleitung, jeweils eine Vielfalt von Handlungsmöglichkeiten zu entdecken, um durch die Auswahl der im konkreten Fall geeignetsten am besten auf die jeweiligen Umstände eingehen zu können.

4. Hat der Obere eine Entscheidung zu dem Vorschlag selbst gefällt oder zumindest über den Weg zu einer Entscheidung oder hat er weitere Möglichkeiten ins Spiel gebracht, dann ist dies noch immer nicht das letzte Wort. Der Gesprächspartner darf dazu noch einmal Stellung nehmen oder weitere Gesichtspunkte vorlegen. Erst wenn daraufhin der Obere erneut entscheidet, soll »für dann«, also für die unmittelbare Gegenwart, das Gespräch beendet werden. Jedenfalls soll es nicht zu einem unüberlegten Wortwechsel kommen.

5. Ignatius sieht aber noch weitere Möglichkeiten vor. Man kann nach einigen Stunden oder aber, wenn die Zeit nicht allzusehr drängt, nach einigen Tagen noch einmal das Gespräch mit dem Oberen suchen. Für das Gespräch wichtig ist auch die innere Befindlichkeit des Vorschlagenden. Er kann »verspüren«, daß es noch Probleme gibt. Ignatius gebraucht das Wort »verspüren (*sentir*)« in einem sehr weiten Sinn, der nicht nur das Meinen, die intellektuelle Beurteilung umfaßt, sondern auch die eigene innere Erfahrung von Trost und Trostlosigkeit. Ignatius empfiehlt, daß der Betreffende versucht, von bloßen eigenen Vorlieben abzusehen und in diesem Sinn das eigene »Meinen« zurückzustellen und statt dessen mehr auf wirkliche Gründe (»daß sich etwas mit einigem Fundament so darstellt«) zu achten. Selbst wenn sich diese nur als Wahrscheinlichkeitsgründe erweisen, will er doch, daß sie vorgebracht werden. Es ist aber immer auf die Form zu achten; es soll nicht zu einem »heftigen« Wortwechsel kommen. Zu guten Entscheidungen ist eine Atmosphäre der Freundlichkeit und Sachlichkeit erforderlich. Man soll auch den bloßen Schein von Mißgestimmtheit und davon, eine unerwünschte Entscheidung als persönlichen Affront zu nehmen, zu meiden suchen. Dies erinnert an die Regel Benedikts: »Vor allem darf aus keinem Grund, in keinem Wort und keiner Andeutung das Übel des Murrens aufkommen« (34,6).

6. »Obwohl die Sache ein- oder zweimal entschieden ist« – wenn man genau zählt, war vielleicht sogar schon von einem dritten Mal die Rede. Dennoch hält Ignatius es noch immer für möglich, beim Oberen wegen einer getroffenen Entscheidung vorstellig zu werden, allerdings erst nach Ablauf von etwas mehr Zeit. Er nennt dafür zwei Gründe: Zum einen, daß »die Erfahrung mit der Zeit viele Dinge aufdeckt«. Tatsächlich versteht Ignatius das menschliche Handeln als oft auf »trial and error« angewiesen, um zu guten Ergebnissen zu kommen. Der andere Grund ist, daß sich mit der Zeit die Entscheidungsgrundlage verändert. Für Ignatius ist der Mensch für sein Handeln immer darauf angewiesen, auf Rückmeldungen aus einer sich ständig verändernden Wirklichkeit einzugehen.

Ein Beleg dafür, daß für Ignatius das Handeln unter dem Vorzeichen des »versuchsweise« steht, findet sich in einem relativ frühen Brief an die Benediktinerin Sor Rejadell vom 18. Juni 1536. Dort sagt er bezüglich des Apostolats und unterstreicht in seinem ersten Satz die Wichtigkeit der Aussage:

»Und hier ist mehr Aufmerksamkeit nötig als in allen anderen Dingen. Oft müssen wir die große Vorliebe, über Dinge Gottes unseres Herrn zu sprechen, zügeln; andere Male müssen wir mehr sprechen, als uns Vorliebe oder Anregung begleitet. Denn darin ist es notwendig, mehr auf das Subjekt der anderen als auf mein eigenes Verlangen zu schauen. Dann, wenn der Feind so dazu beiträgt, das empfangene gute Verspüren zu erweitern

oder zu verringern, müssen wir also so versuchsweise vorangehen, um den anderen zu nützen, wie einer, der durch eine Furt geht. Wenn er guten Durchgang oder Weg oder Hoffnung findet, daß irgendein Nutzen daraus folgen wird, weiterhin durchgehen. Wenn die Furt gestört ist und wenn sie an den guten Worten Ärgernis nehmen werden, immer die Zügel anziehen, indem man die Zeit oder Stunde sucht, die am meisten zum Sprechen geeignet ist.«<sup>6</sup>

7. Zur ignatianischen Klugheit gehört es sogar noch im Umgang mit den Oberen, daß man nicht nur gute Sachargumente haben muß. Ignatius lehrt, auch auf die Umstände zu achten, die es erleichtern oder erschweren können, für ein Anliegen Gehör zu finden. In diesem Sinn soll man sich der »Eigenart und den natürlichen Fähigkeiten« des Oberen anpassen. Hier wäre aus der *Instructio* zu zitieren, die Ignatius über »die Weise, im Herrn zu verhandeln und zu verkehren« seinen Mitbrüdern Paschase Broët und Alonso Salmerón für ihre Gesandtschaft nach Irland im Auftrag von Papst Paul III. mitgab:

»Um mit manchen Großen oder Vorgesetzten zu verkehren und ihre Liebe zu erlangen zum größeren Dienst für Gott unseren Herrn, zuerst schauen, von welcher Art einer ist, und uns daran anpassen, nämlich wenn er cholerisch ist und rasch und munter spricht, irgendwie in der Unterhaltung in guten und heiligen Dingen seine Weise einhalten und sich nicht ernst, phlegmatisch oder melancholisch zeigen. Bei denen, die von Natur zurückhaltend, langsam im Reden, ernst und gewichtig in ihren Gesprächen sind, ihre Weise ihnen gegenüber annehmen. Denn dies ist es, was ihnen angenehm ist: Ich bin allen alles geworden.<sup>7</sup>

Zu beachten ist: Wenn einer von cholerischer Veranlagung ist und mit einem anderen Choleriker verkehrt und sie nicht in allem eines selben Geistes sind, besteht größte Gefahr, daß sie in ihren Gesprächen mit ihren Aussagen auseinandergeraten. Deshalb muß einer, wenn er erkennt, daß er von cholerischer Veranlagung ist, sogar in allen Einzelheiten in bezug auf den Verkehr mit anderen, wenn es möglich ist, sehr mit Gewissensforschung gewappnet gehen oder mit einer anderen Erinnerung, zu leiden und sich nicht gegen den anderen aufzuregen, vor allem wenn er erkennt, daß dieser krank ist. Wenn er mit einem Phlegmatiker oder Melancholiker verkehrt, besteht keine so große Gefahr, sich auf dem Weg übereilter Worte zu entzweien.

In allen Gesprächen, die wir gewinnen wollen, um jemanden zum größeren Dienst für Gott unseren Herrn ins Netz zu bekommen, sollen wir gegenüber anderen die gleiche Ordnung einhalten, die der Feind gegenüber einer guten Seele ganz zum Bösen einhält, wir ganz zum Guten. Der Feind tritt nämlich bei dem anderen ein und geht bei sich selbst hinaus. Er tritt bei dem anderen ein, indem er ihm nicht gegen seine Gewohnheiten spricht,

sondern sie ihm lobt. Er erlangt Vertrautheit mit der Seele, indem er sie zu guten und heiligen Gedanken bringt, die der guten Seele angenehm sind. Danach bemüht er sich, allmählich bei sich hinauszugehen, indem er sie unter dem Anschein des Guten zu irgendeiner Behinderung durch Irrtum oder Täuschung bringt, immer zum Bösen. So können wir zum Guten loben oder jemanden in einer einzelnen guten Sache entsprechen, indem wir die anderen Dinge, die bei ihm schlecht sind, übergehen. Und indem wir seine Liebe gewinnen, bewirken wir unsere Dinge besser. Und indem wir so bei ihm eintreten, gehen wir bei uns hinaus.

Bei denen, von denen wir verspüren, daß sie versucht werden oder traurig sind, uns ihnen gegenüber freundlich verhalten, indem wir lange sprechen, innerlich und äußerlich viel Gefallen und Fröhlichkeit zeigen, um in die umgekehrte Richtung von dem zu gehen, was sie verspüren, zur größeren Erbauung und Tröstung.

In allen Unterredungen, vor allem, wenn man Frieden stiftet und in geistlichen Gesprächen, darauf achten und damit rechnen, daß alles, was geredet wird, an die Öffentlichkeit kommen kann oder wird.

Bei der Ausführung von Angelegenheiten großzügig mit Zeit sein, nämlich: Was man für morgen verspricht, sei, wenn möglich, heute getan.«<sup>8</sup>

Fast banal endet die Unterweisung über den Umgang mit Oberen mit dem Hinweis, man solle sich deutlich ausdrücken und mit verständlicher Stimme sprechen. Gelegene Zeiten soll man wahrnehmen, soweit es möglich ist. Auffallend an dem ganzen Text ist, daß er nicht fromm argumentiert, sondern auf dem Hintergrund des Glaubens auf eine schlichte, freundliche Menschlichkeit aus ist.

#### ANMERKUNGEN

1 Vgl. Ignatius von Loyola, *Briefe und Unterweisungen* (Deutsche Werkausgabe Bd. I), herausgegeben und übersetzt von P. Knauer. Würzburg 1993, S. 736f. (= BU): 5400a [MI Epp. IX, 90–92]: Unterweisung über den Umgang mit Oberen. Rom, 29. Mai 1555.

2 *Satzungen der Gesellschaft Jesu*, n. 629 [VII] nach der Übersetzung, die demnächst im Echter-Verlag Würzburg im zweiten Band der Deutschen Werkausgabe von Ignatius von Loyola erscheinen soll: *Gründungstexte der Gesellschaft Jesu* (= GGJ), S. 767f.

3 Im spanischen Urtext der *Satzungen der Gesellschaft Jesu* kommt dies durch den sehr häufigen Gebrauch der Verbformen des *condicional* bzw. des *subjuntivo* zum Ausdruck.

4 Brief 52 (MI Epp. I, 228–229) an Giovanni Battista Viola vom 24. September 1539, in BU, S. 81.

5 *Satzungen der Gesellschaft Jesu*, n. 801 [IX], in: GGJ, S. 816f.

6 Brief 7 (MI Epp. I, 99–107), in: BU, S. 27f.

7 Vgl. 1 Kor 9,22.

8 Brief 32 (MI Epp. I, 179–181), Anfang September 1541, in: BU, S. 63f.