

„Bei Kirche wird oft ein harter Maßstab gesetzt“

GKP-Vorstandsmitglied Marc Lenzke berät Unternehmen in der Krisenkommunikation. Hier spricht er mit Karin Wollschläger darüber, welche Rolle dabei für ihn das „K“ spielt.

Marc, hast du überhaupt schon mal darüber nachgedacht, inwieweit dein Katholisch-Sein für deinen, in deinem Job eine Rolle spielt?

Ja, auf jeden Fall. Tatsächlich, glaube ich, sogar relativ häufig. Bloß, dass das eher so ein bisschen was Unterschwelliges ist, und sich nicht unbedingt direkt in konkreten Entscheidungen widerspiegelt, sondern eher so eine Hilfe für den moralischen Kompass ist. Vielleicht so: Es bietet ein Fundament für Entscheidungen.

Kannst du das ein bisschen näher ausführen?

Ich mache ja Krisenkommunikation. Das heißt, ich unterstütze Menschen und Unternehmen in sehr, sehr schwierigen Situationen, teilweise auch selbstgemacht schwierigen Situationen, teilweise Situationen, in denen sie berechtigt kritisiert werden. Und da muss man einen guten moralischen Kompass haben, um gut mit dieser Kritik umzugehen, um sachlich zu bleiben, um auch ein bisschen Emotionalität rauszunehmen und in so eine kontroverse öffentliche Diskussion einzusteigen, ohne unfair zu werden oder tatsächlich auch Sachen zu verdrehen. Gerade wenn andere Dinge verdrehen, ist das die Herausforderung, dann nicht direkt zu hart zu urteilen, und sich auch nicht auf ein bestimmtes Niveau herabzulassen, das der andere vielleicht provoziert, sondern darüber zu stehen. Das ist sehr wichtig.

Zum anderen: Wir sind ein kleines Unternehmen mit zehn Leuten. Ich bin jetzt seit einem Jahr dort Geschäftsführer und verantwortlich für die Menschen. Dass da ein gutes Klima herrscht und sich alle wohlfühlen, das ist mir wichtig. Und da hilft so eine persönliche, eigene Erdung sehr. Und die habe ich definitiv durch den Glauben ganz stark erfahren.

Registrierst du, wenn du Krisenkommunikation im kirchlichen Bereich machst, andere Befindlichkeiten?

Ja, auf jeden Fall. Manchmal bin ich überrascht, woher diese Befindlichkeiten kommen und wovon sich verschiedene Menschengruppen – also Stakeholder, Anspruchsgruppen, mit denen man so kommuniziert, provoziert fühlen, auf was die alles reagieren können und an was man alles denken muss. Und eines ist oft sehr schwierig in dem Kontext und

bereitet mir auch Sorgen: Nämlich dass man es oft und gerade im kirchlichen Bereich nicht auflösen kann. Dass man nicht alle glücklich machen kann in den Entscheidungen, auch nicht alle glücklich machen kann in der Kommunikation. Da stehen sich Menschen gegenüber, mit so unterschiedlichen Erwartungen, unterschiedlichen Perspektiven und starken Gefühlen. Das geht oft einfach nicht auf.

Und da kommt es auf einzelne Worte an, die der einen Gruppe wichtig sind und die die andere nicht aussteigen kann oder als verletzend empfindet. Und da muss man im Zweifel auch entscheiden und gut begründen, warum man etwas so gemacht hat und das eine nun bedient und das andere leider enttäuscht hat. Manchmal gibt es nicht den guten Weg, sondern nur den am wenigsten schlechten.

Wie nimmst du die Krisenkommunikation in der katholischen Kirche generell wahr?

Schwierig. Sehr schwierig. Es sind sehr komplexe Krisen. Es fängt einmal damit an, dass die Kirche natürlich eine Organisation ist, die einen sehr hohen Anspruch an Menschen stellt und das selber auch verkörpert und diesen Anspruch auch selber erfüllen will. Das ergibt natürlich eine extreme Fallhöhe. Man fällt vom hohen Ross, wenn man sich nicht daran hält.

„
**Ich spüre eine
Festigkeit im
Glauben und
einfach eine
innere Ruhe.**

Marc Lenzke ist Geschäftsführer von „Dunkelblau“ – einer Leipziger Unternehmensberatung für Krisenkommunikation. Er beriet unter anderem die Unabhängige Kommission zur Aufarbeitung des Missbrauchs im Bistum Würzburg. Seit 2017 ist er Mitglied der GKP und seit 2024 Mitglied im Vorstand.



Foto: privat

Und gleichzeitig ist es natürlich eben die Kirche von Menschen, die da drin handeln. Die sind nun mal alle fehlbar. Aber da wird, glaube ich, oft ein harter Maßstab angesetzt an das Verhalten verschiedener Personen und Institutionen. Und es wird härter geurteilt als woanders. Vergebungsbereitschaft, Dialogbereitschaft und aufeinander Zugehen – manchmal kommt es mir so vor, als gelinge das anderen besser als den Menschen in und um die Kirche herum.

Warum ist das so?

Ich glaube, es hat etwas zu tun mit einer seit langer Zeit tief sitzenden Enttäuschung. Viele Menschen sind einfach enttäuscht von ihrer Kirche. Nicht zuletzt natürlich durch den Missbrauchsskandal. Es gibt enttäuschte Erwartungen an Führungspersonen, an bestimmte Bischöfe und Priester, die mit hohen Erwartungen angetreten sind. Erwartungen, die ihnen einfach auch schlicht so zugeschrieben wurden, die sie nie erfüllen konnten. Und sobald das dann bröckelt, wird härter geurteilt, als das in einem anderen Kontext üblich wäre.

Worin liegt deines Erachtens die Ursache?

Ich glaube, ich bin noch gar nicht lang genug dabei, um das immer so zu erfassen, muss ich ehrlich sagen. Ich bin immer wieder überrascht, wenn jemand erzählt: Vor zehn, vor 20 Jahren, vor 30 Jahren hat der und der das schon gemacht und das und das gesagt und dieses Versprechen gegeben, was dann später gebrochen wurde. Das ist für jemanden, der als „Neuer“ dazukommt, doch teilweise echt erstaunlich.

Du hast es schon angesprochen: Du bist relativ spät zur katholischen Kirche gekommen, hast dich als Erwachsener taufen lassen. Hat sich da etwas fundamental für dich verändert?

Es ging Schritt für Schritt. Ich wurde, sage ich mal, ganz sorgsam herangeführt, indem ich von Berlin nach Mainz kam, in eine doch eher katholische Gegend, und dort habe ich mich einer katholischen Studentenverbindung angeschlossen. Und immer, also sowohl in der Studentenverbindung als dann auch in der GKP, kam das Soziale zuerst.

Also es ging erstmal darum, eine Gemeinschaft zu haben und mit Menschen zusammen zu sein, Menschen kennenzulernen, wenn man an einem neuen Ort ist, den man noch nicht kennt. Ein Netzwerk zu haben. Und dann kam das Ritual, die Gottesdienste, die Feiern dazu. Bis zu meinem Entschluss dann, dass ich gerne getauft werden möchte. Ich wollte gern Teil der ganzen Sache sein.

Ich habe in der katholischen Kirche meinen Glauben gefunden, und nicht nur Menschen, sondern einen Ort, in dem ich etwas machen kann, etwas ausleben kann, was tief von innen kommt.

Fundamental verändert hat sich nichts und alles. Das nimmt man zuerst gar nicht so wahr, denn die Veränderung kommt in kleinen Schritten. Was ich nun vor allem spüre, ist eine Festigkeit im Glauben und einfach eine innere Ruhe. Konflikte sind entspannter geworden oder ich nehme sie mit mehr Gelassenheit. Und das bezieht sich für mich auch auf die Kirche. Also ich kann Widersprüche besser aushalten.

Und ich bin weniger schnell im Urteilen sowohl über andere als auch über mich selbst geworden. Da ist eine Tiefe eingekehrt und damit auch eine Ruhe. Die war am Anfang noch nicht da. □