

# DIE VOLLMÄCHTIGE GEMEINDELEITUNG

## Vorbemerkung

Mit der Frage nach der Leitung kommen wir zu einem der wesentlichen, aber weithin am meisten vernachlässigten Bereiche innerhalb der Weiterentwicklung der Gemeinde. Das Elend unserer volksgemeinschaftlichen Gemeinden ist das Elend ihrer Leitungen. Alle Versuche und Ansätze, das Gemeindeleben zu erneuern und zu reformieren, sind von vornherein zum Scheitern verurteilt, wenn es nicht gelingt, die entscheidende Reform bei den Gemeindeleitungen selbst durchzuführen. In diesem Kapitel geht es um die Erneuerung der Gemeinde durch die Erneuerung ihrer Leitung. Die Art und Weise, wie viele Gemeinden in der Volkskirche geleitet werden, ruft jedenfalls eindringlich zur Umkehr. Sich darauf einzulassen, dazu soll hier nach Kräften ermuntert werden. Daß der vorgeschlagene Weg gangbar ist, hat die Praxis weltweit vielfältig erwiesen. Auch in volksgemeinschaftlichen Gemeinden gibt es diesbezüglich ermutigende Zeichen.

Das ins Auge gefaßte Ziel einer vollmächtigen Gemeindeleitung ist nicht von heute auf morgen zu erreichen. Dazu bedarf es eines längeren Prozesses, der allerdings umgehend eingeleitet werden kann. Wir brauchen zwar viel Zeit, wenn wir eine Gemeinde wirksam verändern wollen. Damit beginnen aber können wir sofort.

Es geht zunächst um die Frage: Was ist Gemeindeleitung? Das führt uns zur neutestamentlichen Praxis von Gemeindeleitungen. Es ist heilsam, neutestamentliche Praxis mit volksgemeinschaftlicher zu vergleichen. Dabei werden Kontraste deutlich. Wenn wir auch nicht zu den biblischen Zeiten zurückkehren können, so sind wir doch gut beraten, von ihnen zu lernen und das jeweils Zeitlose für unsere Situation aufzugreifen und fruchtbar werden zu lassen.<sup>1</sup>

Es muß möglich sein, für unsere Gemeinden angemessene und wirksame Leitungsformen zu entwickeln. Angemessen sind sie, wenn sie biblische Anliegen aufnehmen und sich auf erprobte demokratische Leitungsformen angstfrei einlassen. Wirksam sind sie, wenn sie, statt den Sendungsauftrag zu blockieren dazu beitragen, daß er durch die Gemeinde optimal wahrgenommen wird. Wir fragen nach einem *Presbyterium von wirklichen Leitern* und wollen u.a. Stadien zur Entwicklung solcher Leiterschaft aufzeigen. Hierbei handelt es sich bei unserem Vorschlag um ein Grundmodell, das viele Variationen zuläßt, gleichzeitig aber in seinen Wesenszügen unverzichtbar ist. Wir glauben, daß die dargelegte Auffassung von Gemeindeleitung biblisch und auch demokratisch vernünftig ist. Es ist überraschend, wie biblische Vernunft der unseren in vielem voraus ist.

Unter *vernünftiger* Gemeindeleitung verstehen wir, daß sie auch natürlichen, empirischen Gesetzen gehorcht. Sich darauf einzulassen bringt uns alten Ordnungen nahe, die jeder wissenschaftlichen Strukturbetrachtung standhalten. Es kann die beste Ordnung zwar nicht das Leben ersetzen, sie ist aber eine Hilfe, daß sich Leben in evangelischer Freiheit besser entfalten kann.

## I. Was ist Gemeindeleitung?

<sup>1</sup> Siehe dazu: **Ernst Käsemann**, "Amt und Gemeinde im Neuen Testament", in "Exegetische Versuche und Besinnungen", 1. Band, Göttingen 1965. **Jürgen Roloff**, "Die Entwicklung kirchlicher Ämter", aus "Arbeitsbuch - Neues Testament", Neunkirchen 1977. Theologisches Wörterbuch, Hg. **G. Kittel**).

## Hilfe zur Entfaltung oder Instrument der Unterdrückung

Christliche Gemeindeleitung geschieht nicht in einem traditionslosen Raum. Sie hat eine wechselvolle Geschichte hinter sich.

Es sei hier auf die neutestamentliche Norm zu verweisen:

"Ihr wißt, die als Herrscher gelten, halten ihre Völker nieder, und ihre Mächtigen tun ihnen Gewalt an. Aber so ist es unter euch nicht; sondern wer groß sein will unter euch, der soll euer Diener sein; und wer unter euch der Erste sein will, der soll aller Knecht sein. Denn auch der Menschensohn ist nicht gekommen, daß er sich dienen lasse, sondern daß er diene und sein Leben gebe als Lösegeld für viele" (Mk 10,42-45).

Das ist der Ausgangsort christlicher Leitung. Wir begegnen einem neutestamentlichen Grundanliegen: Bis dahin bekannte Autoritätsverhältnisse werden von der Wurzel her verändert. Nicht Herrschaft, sondern Dienst und Lebenshingabe bestimmen die Autorität und das Wesen von Leitern im Neuen Testament. Dadurch wird Freiheit eröffnet! Autoritäten wollen hier nichts für sich selbst. Sie sind frei von Machtgelüsten. Dadurch sind sie frei von der Angst und dem Druck, für sich selbst Gewonnenes wieder zu verlieren. Königliche Freiheit gehört zum Geheimnis ihrer Vollmacht.

Nicht nur die Leiter sind hier in Freiheit gestellt. Die Geleiteten sind es auch. Gemeindeglieder erleben keine Unterdrückung und werden nicht eingeeignet. Sie erleben sich nicht als unmündige Objekte kirchlicher Behandlung, sondern können selber Subjekt kirchlichen Handelns sein: Ihr Mitwirken wird ausdrücklich gewollt. Die ihnen verliehenen Gaben können sich zum Wohle der Gemeinde voll entfalten. Die in Markus 10 beschriebene "Jesus-Norm" des Dienens und der Lebenshingabe der Leiter setzt "jene schöpferischen Eigeninitiativen frei, die jedes Gemeindeglied als 'Bruder' befähigt, gleichberechtigt am Aufbau der Gemeinde teilzunehmen und in der Gemeinde zu handeln."<sup>2</sup>

Die Gemeindeglieder haben unter solcher Leitung die Freiheit, ihre Erfahrung einzubringen. Ihre Kritik ist erwünscht, weil niemand darauf bedacht ist, eigene Ehre zu suchen. Es geht um Gottes Ehre. Da ist der Leitung konstruktive Kritik hochwillkommen, denn das Beste ist für Gott und seine Menschen gerade gut genug. Daß die Glieder verschieden sind und verschieden begabt, macht den Reichtum der Gemeinde aus. Daß die Verschiedenen gleichwertig sind, läßt sie einander mit Ehrerbietung zuvorkommen (S. Röm 12). Der Reichtum der Gemeinde kann sich unter herrschaftsfreier Leitung mehr und mehr entfalten.

Wir wissen daß die Entwicklung in der Kirchengeschichte auf Kosten der Gleichwertigkeit, Geschwisterlichkeit und Freiheit jedoch ganz andere Wege gegangen ist. Es entwickelt sich ein monarchisches Episkopat (der *episkopos* ist der Bischof) ein Klerus, dem die Laien in Ungleichheit als die minderen, unmündigen und bald auch unterdrückten Christen gegenüberstehen. Der Boden der Geschwisterlichkeit wird verlassen, die beiderseitige Freiheit hierarchischem Ungeist und Herrschaftssystemen immer mehr geopfert. Damit gleicht sich die Kirche den in der Welt gängigen Verhältnissen wieder an. Durch die konstantinische Wende führt diese Entwicklung zur Staats- und Volkskirche. Die Gemeinden und ihre Glieder werden in zunehmendem Maße unmündig gemacht.

Die Reformation hat den Laien mit Luthers Bibelübersetzung und seinem Kleinem Katechismus sowie mit der Wiederentdeckung des allgemeinen Priestertums aller Gläubigen Wege aus der geistlichen Unmündigkeit zu bahnen versucht.<sup>3</sup> An den hierarchischen

<sup>2</sup> Gert Schneider, Grundbedürfnisse und Gemeindebildung, Soziale Aspekte für eine menschliche Kirche, München/Mainz 1982, 31.

<sup>3</sup> S. Luthers Schrift "Daß eine christliche Versammlung oder Gemeinde Recht und Macht habe, alle Lehre zu beurteilen und Lehrer zu berufen, ein- und abzusetzen: Grund und Ursache aus der Schrift", 1523.

Strukturen aber hat die Reformation wenig verändert und damit auch wenig an der Unmündigkeit.

Der vollmächtigen Gemeindeleitung wird nicht der gebührende Rang zugestanden. Wir haben schon angedeutet: Unter vollmächtiger Gemeindeleitung verstehen wir mehr, als nur die Übernahme demokratischer Leitungsformen. Wir meinen damit vor allem das neutestamentliche Grundanliegen einer herrschaftsfreien Leitung als Folge von Dienst und Lebenshingabe. Dabei haben wir vom *Ziel* vollmächtiger Gemeindeleitung noch gar nicht gesprochen.

Viele unserer Gemeinden entsprechen, was ihre Leitung betrifft, oft nur scheinbar den demokratischen Spielregeln. Anstelle der Vollmacht aller haben wir (nach wie vor) verdeckte Herrschaft einzelner. Anstelle der Freiheit zur schöpferischen Entfaltung haben wir - meistens ungewollt - Unterdrückung, die Entfaltung verhindert. Anstelle möglicher Mündigkeit, existieren wir in Strukturen, die Mündigkeit nicht aufkommen lassen. Die uneingestanden und unerkannten Herrschaftsstrukturen führen zu uneingestanden und unerkannten Knechtschaften.

In ländlichen Gemeinden z.B. werden vielfach nur 3 - 4 Presbytersitzungen im Jahr einberufen. Da sich durch derart seltene Zusammenkünfte viele Tagesordnungspunkte angesammelt haben, bleibt für theologische Erörterungen von Gemeindefragen keine Zeit. Das heißt aber: Den Männern und Frauen, die zur Leitung der Gemeinde berufen sind, wird *Entscheidendes vorenthalten*. Durch biblisch-theologische Arbeit im Blick auf Gemeindefragen gewinnen wir jedoch überhaupt erst ein Bild davon, was gesunde Gemeinde ist. Wie wollen wir je zur lebendigen Gemeinde kommen, wenn wir bis in unsere Gemeindeleitungen hinein gar keine Vorstellung davon haben, wie eine solche aussehen könnte? Solche Vorstellung ist u. a. durch theologisches Arbeiten an biblischen Texten über die Gemeinde zu gewinnen. Das jedoch wird meistens unterlassen. Die Presbyter sind damit über Jahre hin einer Struktur preisgegeben, die Einsicht in entscheidende Bereiche und damit geistliches Mündigwerden verhindert. Das Empfinden, bei wesentlichen theologischen Fragen der Gemeindefrage nicht mitreden zu können, macht unsicher und mundtot. Auch in vielen Stadtgemeinden werden theologische Fragen der Gemeindeleitung kaum diskutiert. So geschieht auch hier - ungewollt aber wirksam - sublimale Unterdrückung. Die Leute werden in ihrer geistlichen Entwicklung niedergehalten. Ihre Pfunde werden vergraben. Gottes Gaben müssen verkommen. Manche Presbyter ziehen sich zurück. Bei denen, die bleiben, zementiert die unerkannte Unterdrückung die geistliche Inkompetenz. Die Herrschaftsstruktur erzeugt bei ihnen nicht selten Kumpanei in ihrer Pfarrerbeziehung, was auch nichts anderes als eine Spielart von Knechtschaft ist.

Ganz anders sind Jesus und Paulus mit den ihnen Anvertrauten verfahren: "Ich sage hinfort nicht, daß ihr Knechte seid; denn ein Knecht weiß nicht, was sein Herr tut. Euch aber habe ich gesagt, daß ihr Freunde seid; *denn alles (!), was ich von meinem Vater gehört habe, habe ich euch kundgetan*" (Joh 15,15). Diese Worte sprechen für sich! Paulus sagt den Presbytern zu Ephesus in seiner Abschiedsrede:

"Ich habe euch nichts vorenthalten, was nützlich ist, daß ich's euch nicht verkündigt und gelehrt hätte... ich habe nicht unterlassen, euch *den ganzen Ratschluß Gottes* zu verkündigen" (Apg 20,20 u.27).

Geistliches Mündigwerden unserer Presbyter ist zu erreichen, wenn ihnen theologische Inhalte nicht vorenthalten werden und sie durch zu verändernde Strukturen zu wirklicher Leiterschaft gelangen.

Zu geistlichen Inhalten gelangen wir durch gründliche biblisch-theologische Arbeit. "Soll der Heilige Geist die Gemeinde leiten und soll das Presbyterium ein Organ des Geistes sein, so hat das Presbyterium in allen Dingen nach dem Worte Gottes zu fragen... Ein Presbyterium, das nicht über dem Worte Gottes zusammensitzt, sitzt darum daneben.

Und das heißt, *ein Presbyterium muß theologisch arbeiten*. Das erste und vornehmste Lehramt hat der Pastor gegenüber den Presbytern! Wo ein Presbyterium auf das geistliche Gespräch über die Fragen der Gemeinde verzichtet, verzichtet es auf die Leitung des Geistes." <sup>4</sup>

Zu einer vollmächtigen Gemeindeleitung gehört, daß die Presbyter genügend qualifizierte Zeit miteinander verbringen. Wie will man eine Gemeinde leiten, wenn man sich im besten Falle monatlich nur einmal trifft?

Die Auswirkungen, die eine falsche Leitungspraxis hat, sind verheerend. Den Betroffenen selber bleibt dabei ihre Lage weitgehend verborgen. Sie halten ihre Unmündigkeit in geistlichen Belangen für normal. Für theologische Dinge ist nach ihrer Auffassung der Pfarrer zuständig. Ihnen bleibt der *weltliche* Rest. Wenn die zuständige Leitungsgruppe theologische Grundlagen der Gemeindeleitung und Gemeindearbeit nicht zur Kenntnis nimmt, dann schöpft sie nicht aus geistlichen Quellen. Wie aber will eine Gemeindeleitung dienen, wenn sie nicht weiß, aus welcher geistlichen Kraft der Dienst der Gemeindeleitung geschieht? Wie will sie auftragsgemäß handeln, wenn sie den Auftrag nicht mehr kennt. Wie will sie Gehorsam üben, wenn sie nicht weiß, worin Gottes Weisungen bestehen?

Wenn die Gemeindeleitung nicht von den biblischen Grundlagen lebt, werden auch die Gemeindeglieder nicht mit diesen Quellen vertraut. Auch sie bleiben logischerweise unterernährt, wachsen nicht, reifen nicht. Die in der Gemeinde liegenden Gaben haben keine Möglichkeit, sich zu entfalten. Geistliches Leben wird durch fragwürdiges Leiten verhindert. Die Gemeinde bleibt damit ohne Leitung durch das Wort und durch den Geist.

Zur Ehrenrettung vieler Pfarrer und Pfarrerinnen ist zu sagen: Die von ihnen ausgehende sublimen Unterdrückung ihres Presbyteriums, dadurch, daß sie ihnen theologische Einsichten vorenthalten, ist häufig eine verständliche Selbstschutzmaßnahme. Meistens sind es die Pfarrer und Pfarrerinnen, die aufgrund fehlender Helfer die Vorschläge ideenreicher Mitarbeiter auszuführen haben. Da müssen sie zwangsläufig allen guten Vorschlägen gegenüber eine Abneigung empfinden. Gemeineschädigende Tragik! Hier kann nur eine Veränderung an Haupt und Gliedern weiterführen.

Wenn wir von vollmächtiger Gemeindeleitung reden, dann meinen wir eine Leitung, die die von Jesus vorgezeichnete Weise verwirklicht: Es ist Ernst zu machen mit der herrschaftsfreien Gemeinde! Wir brauchen Gemeinden, in denen die Pfarrer und Pfarrerinnen alles daran setzen, daß ihre Presbyter und Presbyterinnen neben ihrer geistlichen Berufung theologische und fachliche Eignung gewinnen. Sie sollen geistlich mündig werden. Dadurch werden sie befähigt, Gemeindeglieder zur Mündigkeit zu leiten. Nicht nur Pfarrer und Pfarrerinnen sind Gemeindeleiter. Die Presbyter sind es mit ihnen - genauso wie Pfarrer und Pfarrerinnen ihre Mitpresbyter sind.

### **Braucht die Gemeindeleitung eine Kirchenleitung?**

*Bemerkungen eines Missionstheologen*

In seinem 1961 erschienenen Buch, "Das Dilemma der Volkskirche", rührt der Missionstheologe Georg F. Vicedom Fragen an, die unter uns nicht zur Ruhe kommen dürfen. Er will, daß Gemeinden in der Volkskirche erbaut werden und zum wirklichen Gemeindeleben gelangen. Sein Buch ist ein Ruf nach einer erneuerten, veränderten Volkskirche. Es ist von der Erkenntnis durchdrungen, daß allein die Gemeinden unsere Volkskirche zur Kirche machen. Die Volkskirche mit ihren Ämtern, mit ihrer Leitung und ihrer Theologie ist abhängig von den Gemeinden und nicht etwa die Gemeinden von ihrer Kirchenleitung. So ist es nicht allein notwendig, daß es zur Erneuerung der Gemeinden kommt. Es ist erforderlich, daß es zu wirklichen Gemeinden kommt. Daß Erneuerung und wirkliche Ge-

<sup>4</sup> **Rudolf Bohren**, Dem Worte folgen, München u. Hamburg, 1969, 179, Hervorhebung von mir.

meindebildung nicht durch äußere Maßnahmen allein erfolgen wird, sondern durch gründliches Umdenken und durch Umkehr, wird auf fast jeder Seite seiner Ausführungen deutlich.

Es ist unausweichlich, daß Vicedom auch die Frage nach dem Sinn oder Unsinn von Kirchenleitungen berührt. Haben sie überhaupt eine Bedeutung, wenn die Gemeinden mit ihren Leitungen entscheidend sind und nicht sogen. übergeordnete Instanzen?

"Wenn das Neue Testament von Ekklesia redet, ist die Einzelgemeinde gemeint, das ist auch dort so, wo das Wort im Plural verwendet wird. Damit ist aber auch für unsere Situation etwas Entscheidendes ausgesagt: Die Kirche ist nicht in ihrer Leitung, nicht in ihrer Organisation, nicht in ihrem Kirchenrecht verkörpert, sondern in ihren Gemeinden. *Sie sind die Grundform der Kirche ... Diese Gemeinden sind die Kirche.* Nur wenn wir das erkennen, können wir uns das rechte Urteil über die Kirchen bilden. Sie können nie ein anderes Gesicht tragen als das von ihren Gemeinden ausgestrahlte, sie können keinen anderen Dienst haben, als den, der von diesen Gemeinden mit umschlossen ist." <sup>5</sup>

Diese Sätze des Missionstheologen wiegen schwer. Die *Gemeinden* sind die Kirche. Das bedeutet im Klartext: Das wirkliche Bild der Kirche erscheint nicht dort, wo sie durch Worte und Denkschriften auf sich aufmerksam macht. Mit Worten läßt sich vieles deklamieren und darstellen, was der Wirklichkeit nicht entspricht oder standhält. Die Wirklichkeit der Kirche ist auch nicht da abgebildet, wo sie auf Kirchentagen per Organisation alle zwei Jahre einmal über 100000 Menschen zusammenbringt. Mit geschickter Organisation läßt sich manches auf die Beine stellen, was organischem Gemeindeleben täuschend ähnlich sieht, es aber bei Licht besehen gar nicht ist. *Das wahre Bild der Kirche erscheint in ihren Gemeinden.* Da allerdings sieht es betrüblich aus. Eine "Gemeinde", so sagten wir, die aus eigener Opferkraft nicht zu existieren in der Lage ist, hat kein Recht sich eine christliche Gemeinde zu nennen. Würden die Gelder derer wegfallen, die sich am Leben der Gemeinde weder innerlich noch äußerlich beteiligen, so würden die meisten Gemeinden ebenfalls wegfallen. Damit aber haben wir das wahre Bild unserer Volkskirche vor Augen. Ist sie eine "Kirche" ohne wirkliche Gemeinden, dann ist sie keine wirkliche Kirche. Wir leben in einer kirchlichen Scheinwelt, ohne uns darüber recht im klaren zu sein.

"Wirkt sich die finanziell gesicherte Existenz unserer Kirche nicht als Schwäche aus, so daß wir praktisch nicht mehr mit den Gemeinden rechnen können? ... Wir müssen erst Kirche werden, bevor wir Volkskirche sein können. Ist das nicht der Fall, dann sind wir Pseudokirche." <sup>6</sup>

Im Zusammenhang mit unserem Thema *Gemeindeleitung* ist Vicedoms Bemerkung von Bedeutung, daß die Kirche nicht in ihrer Leitung verkörpert ist, sondern in ihren Gemeinden. Demnach ist das entscheidende kirchliche Gremium die *Gemeindeleitung* und nicht etwa die Kirchenleitung. In Wirklichkeit haben sich die Dinge jedoch drastisch zu Ungunsten der Gemeinde und ihrer Leitung verschoben:

"Heute ist die Kirche in ihrer äußeren Form weithin Institution geworden, so daß der Dienst des Pfarrers und das Leben der Gemeinde zu einem großen Teil zentral gesteuert wird... Die Institution hat ein solches Übergewicht bekommen, daß das Leben der einzelnen Gemeinde darüber zurücktritt. Wir haben heute Kirchen, in denen die Mehrzahl ihrer Glieder nicht mehr wissen, daß sie Gemeinde sind. Das rechte Verhältnis von Kirchenleitung und Gemeinde fehlt, weil die Kirche nicht Gemeinde und die Gemeinde nicht Kirche ist ... Unter Kirche werden also heute die verbeamtete Kirche, die Kirchenleitung, die institutionellen Einrichtungen, die Pfarrer verstanden ... Nehmen wir dazu den Schwund des christlichen

<sup>5</sup> Georg F. Vicedom, Volkskirche, 44 f.

<sup>6</sup> Georg F. Vicedom, Volkskirche, 12 und 14.

'Selbstbewußtseins', dann merken wir, auf welcher schmalen Basis heute unsere Landeskirchen ihren Dienst tun. Wo aber kein Gemeindebewußtsein und kein christliches Selbstverständnis vorhanden ist, können wir auch nicht erwarten, daß die Gemeinden ihre Aufgaben erfüllen." <sup>7</sup>

"Wir sind bis jetzt gewohnt, die Kirche nach ihrem Kirchenregiment, nach ihrer Öffentlichkeitswirkung, nach der Tiefe und Dynamik ihrer Theologie, nach der Geltung ihres Bekenntnisses zu beurteilen. Bei aller Schätzung dieser oft genannten Kennzeichen müssen wir wissen, es sind sekundäre Gegebenheiten, die ohne Verbindung zur Gemeinde jede Bedeutung verlieren und in dieser Verbindungslosigkeit pseudokirchliche Züge annehmen. Sie dürfen nur dazu dienen, die Gemeinde in ihrem Leben zu stärken und sie in ihrem Zeugnis zu fördern. Sie sind darum nur als Funktion der Gemeinde in Ordnung. Wo das vergessen wird, wird in einer Kirche alles falsch. Alle Funktionen unserer empirischen Kirchen dürfen nur das eine Anliegen haben, den Gemeinden zu dienen, sonst sind sie ein Dienst um seiner selbst willen in einem luftleeren Raum... So ist die Organisation der Kirche um der Gemeinden willen da, aber nicht die Gemeinden um der Organisation willen. Letztere ist nur Hilfsdienst und darf auf keinen Fall überbetont werden." <sup>8</sup>

Hier wird es deutlich: Die Existenzberechtigung einer Kirchenleitung ist allein darin gegeben, daß sie der Gemeinde hilft. Behindert sie die Gemeindegliederarbeit, wird eine mündige Gemeindeleitung wissen, wie sie mit jedweder ungeistlicher Bevormundung umzugehen hat.

### **Wesenszüge geistlicher Leiterschaft**

Gemeindeglieder sind Diener und keine Herrscher. Sie wollen keine Größe für sich selbst. Sie möchten den Namen Gottes großmachen. Es liegt ihnen nicht daran, Herrschaft über Menschen zu erlangen. Sie erbitten aber Vollmacht von dem, dem *alle Gewalt* gegeben ist im Himmel und auf Erden. Der aber hat - wie wir sahen - Entscheidendes über Herrschaftsausübung und damit auch über Leiterschaft gesagt.

*Wer groß sein will unter euch, der soll euer Diener sein... denn auch der Menschensohn ist nicht gekommen, daß er sich dienen lasse, sondern daß er diene und sein Leben gebe als Lösegeld für viele.*

Zu diesen Worten kam es nach einem Streit unter den Jüngern. Einige wollten sich besondere Machtposten im Reiche Gottes sichern. Die anderen waren darüber verärgert. Jesus weist sie auf das Wesen vollmächtiger Herrschaft und Leiterschaft: *Leitungsdienst ist Hingabe des Lebens*: "Wer sein Leben erhalten will, der wird's verlieren; und wer sein Leben verliert um meinetwillen und um des Evangeliums willen, der wird's erhalten" (Mk 8,35).

*Sein Leben verlieren* - das klingt hochdramatisch und darum unwirklich. Dennoch sind wir gut beraten, solch ein Wort zu bedenken: Sein Leben verlieren - wie mag so etwas in Zeiten des Wohlstands, der äußeren Ruhe und Sicherheit aussehen?

Zunächst bedeutet es wohl, nichts für sich selbst aus seinem Leitungsamt herausschlagen zu wollen, auf eigene Ehre zu verzichten. Dann bedeutet es jedoch auch einiges im Blick auf das Opfer unserer Zeit. Mit unserem Leben ist untrennbar unsere Zeit verbunden. Zeit ist immer Lebenszeit. Das heißt: Wenn wir Zeit geben, geben wir ein Stück unseres Lebens. Presbyter zu sein ist eine große Berufung, die nicht wie ein Hobby behandelt werden darf. Wer in der Gemeinde mitleiden möchte, wird seine Lebenszeit nicht mehr in viele andere Dinge hineingeben können und wollen. Wir werden auf zeitraubende Nebendinge verzichten. Die Zugehörigkeit zu Vereinen, die unsere Zeit auch in Anspruch

---

<sup>7</sup> Ebd. 51 f.

<sup>8</sup> Ebd. 46 u. 50.

nehmen möchten, werden wir weitgehend aufgeben. Nach Familie und Beruf, werden wir uns der Aufgabe, Presbyter zu sein, im Sinne echter Lebenshingabe widmen.

Zum Wesen vollmächtiger Leiter gehört ferner, daß sie sich über den Sendungsauftrag der Kirche im klaren sind. Sie wissen, was sie sollen und wollen. Sie ringen um Klarheit darüber, *wohin* die Gemeinde zu leiten ist. Dazu braucht die Gemeinde ein *Zukunftsbild* von sich selbst. Dieses kann legitimerweise nur an den neutestamentlichen Urbildern gewonnen werden, ohne dabei deren Kopien zu sein. Wir erstreben Originale oder - bescheidener ausgedrückt - schöpferische Nachzeichnungen der Urbilder mit den Farben unserer zeitgeschichtlichen, volkskirchlichen und ortsgebundenen Situation.

Ein an der Schrift gewonnenes Zukunftsbild für die Gemeinde schärft den Blick für die Ziele. Es ist für eine Gemeinde befreiend, wenn sie in der Gesamtheit ihrer Glieder weiß, woraufhin sie sich entwickeln will. Die Gemeinde wird erwartungsvoll. Sie blickt nach vorn, Fürbitte und Fürsorge werden dadurch höchst konkret.

Das Zukunftsbild soll auch für die Gemeindeglieder klar und durchsichtig sein. Jedes Glied soll erkennen, wo sein Platz darinnen ist. Es geht um ein Zukunftsbild, in dem man *zu Hause sein* kann und Spielraum zum verantwortlichen Handeln findet. Im Blick auf das gute Zukunftsbild werden die Glieder ermutigt, sich mit ihren Gaben, ihrer Zeit, ihrer liebenden Phantasie und ihrem Geld für den Dienst der Gemeinde einzusetzen. Sie freuen sich, an der Entwicklung ihrer Gemeinde mitwirken zu können.

Wir haben eine *liebvolle, sendungsbewußte Gemeinde* im Auge. Das Bild gesunder Gemeinde läßt sich durch Verkündigung und in Gesprächen vermitteln. Im Gottesdienst, in den Kreisen soll es erklärt, erinnert, wiederholt und durchgearbeitet werden. Auf diese Weise prägt es sich ein, wird ersehnt und erbeten. Wo das Bild einer gesunden Gemeinde verinnerlicht und geschaut wird, hat dieses Schauen bereits therapeutische Wirkung.

Viele unserer Gemeinden weisen neurotische Symptome auf, d.h. sie sind nicht, was sie von ihren Gaben her sein könnten. Das Unterdrücken gottgegebener Möglichkeiten hat sich belastend ausgewirkt. Es bildeten sich kranke und krankmachende Strukturen heraus. Dadurch ist es zu "seelischen Gleichgewichtsstörungen" gekommen. Kranke Gemeinden bedürfen liebevoller Heilbehandlung.

Vielleicht können wir hier von psychotherapeutischen Schulen lernen. *Gesundheit* ist bei Sigmund Freud mit den Kategorien *liebesfähig - kontaktfähig - arbeitsfähig* beschrieben. Zur Grundlage psychotherapeutischer Hilfe gehört bei ihm der Dreischritt: *Erinnern - Wiederholen - Durcharbeiten*. Dieses Konzept läßt sich in allen Heilungsprozessen seelischer Art nachweisen.<sup>9</sup>

Zur Therapie kranker Gemeinden gehört, daß sie ein Bild davon gewinnen, wie eine gesunde Gemeinde aussehen kann. Das Schauen der Gesundheit hat heilende Wirkung. Es liegt viel daran, daß die Gemeinde ein mutmachendes Gesamtziel vor Augen hat.

Von Leitung kann sinnvoll überhaupt erst im Blick auf ein zukünftiges Gesamtziel gesprochen werden. Wohin will man leiten, wenn kein Ziel da ist? Nur wer ein Ziel hat, macht sich Gedanken über den Weg, der zum Ziele führt. Nur wer den Weg bedenkt, macht sich Gedanken über die Schritte, die zu gehen sind. Ohne Ziel und Weg erübrigt sich die Leitung.

So sind Leiter, die keine benennbaren Ziele kennen und darum keine entsprechenden Wege und Schritte bedenken, alles andere als wirkliche Leiter. Hier hilft nur genaues Hinsehen. Es gilt innezuhalten, um Wesen und Auftrag vollmächtiger Leitung genauer kennenzulernen. Wir betrachten darum die neutestamentliche Leitungspraxis und vergleichen sie mit der in unserer Volkskirche.

---

<sup>9</sup> Hans-Joachim Thilo, Die therapeutische Funktion des Gottesdienstes, Kassel 1985, 22.

## II. Leitung im Neuen Bund: Neues Testament und Volkskirche - ein Vergleich -

### Die Leitung

#### *Neues Testament: Leitung durch den Heiligen Geist*

Im Neuen Bund geschieht die entscheidende Leitung der Gemeinde durch den Heiligen Geist. Jesus sagt vom Geist, daß er die Jünger leiten werde: "Wenn aber jener, der Geist der Wahrheit kommen wird, wird er euch in alle Wahrheit leiten" (Joh 16,13).

Konkrete Beispiele dafür, wie der Geist die Gemeinde leitet, finden wir in den Sendschreiben der Offenbarung. Sie schließen jeweils mit dem Satz ab: "Hört, was der Geist den Gemeinden sagt" (Offb 2,7; 11; 17; 29; 3,6; 13; 22).

Zur Geistleitung gehören mindestens zwei, der Leiter und die Geleiteten. Dabei ist wichtig: Der Geist leitet Kirche und Gemeinde nicht unmittelbar. Er leitet sie durch Leiter, die dem Sendungsauftrag gehorsam sind. Ohne die Bereitschaft, sich leiten zu lassen, das heißt, ohne Gehorsam dem Wort und dem Geist gegenüber, findet Geistleitung nicht statt. Im Gegenteil, die Gemeinde hätte den Geist gegen sich (s. Offb 2,4; 14; 20). Die Gemeinde verfügt nicht über den Geist, sie kann sich ihm nur zur Verfügung stellen. Das geschieht, wenn sie dem Worte Gottes gehorcht und den Sendungsauftrag wahrnimmt.

Der Geist leitet die Gemeinde in der Regel nicht auf unerklärliche mysteriöse Weise. Hier gibt es kein unkonkretes *Irgendwie*. Geistleitung hat auf unserer Seite mit Gehorsam dem Worte Gottes gegenüber zu tun. Wir Christen haben durch die Umkehr einen erneuerten wiedergeborenen Willen bekommen. Dieser Wille ist nicht ausgeschaltet, wenn der Geist leitet. Wir sind samt Wille und Verstand ganz eingeschaltet.<sup>10</sup> Der Geist ist darauf aus, daß Glaube Gestalt gewinnt, daß er leibhaftig wird. Das heißt: *Daß der Geist uns leitet, will ganz und gar nicht geistig, es will leiblich verstanden sein*. So leitet der Geist uns z.B. noch nicht, wenn wir das Gebotene nur reflektieren. Er leitet uns, wenn wir es tun. Ohne Bereitschaft zum Gehorsam gibt es keine Geistleitung, auf die wir uns berufen dürften. Kennzeichen solcher Bereitschaft ist der Satz: "Herr, was willst du, das wir tun sollen?"

Wir stellen die Frage nach dem Willen Gottes in der Erwartung des wiederkommenden Christus. Vor seinem Richterstuhl müssen wir alle offenbar werden, "damit jeder seinen Lohn empfangen für das, was er getan hat bei Lebzeiten, es sei gut oder böse" (2. Kor 5,10).

Zum erhöhten Christus ist die Gemeinde unterwegs. Zu ihm, der die Wahrheit ist, leitet sie der Geist.

Solange die Kirche unterwegs ist, führt der *Weg*, auf dem der Geist sie leitet, zu den Verlorenen. Der Weg der Wahrheit ist Jesus selbst. Dieser Weg leitet nicht an den Verlorenen vorbei, sondern führt zu ihnen hin. Jede Gemeinde steht darum vor der Wahrheitsfrage: Sind wir dort, wohin der Geist führen will, oder sind wir eigene Wege gegangen? Ist das, was wir tun, im Sinne unseres Sendungsauftrags eigentlich wahr? Wird es am Tage des Gerichts bleiben oder wird es verbrennen? (vergl. 1. Kor 3,14-15). Die Wahrheitsfrage wird nicht dogmatisch entschieden, sondern im Suchen der Ehre Gottes. Das konkretisiert sich darin, daß wir seinen Willen, den Sendungsauftrag ernstnehmen. Wir

---

<sup>10</sup> In der Konkordienformel heißt es "daß Gott in der Bekehrung durch das Ziehen des Heiligen Geistes aus widerspenstigen, unwilligen willige Menschen mache, und daß *nach* solcher Bekehrung in täglicher Übung der Buße des Menschen wiedergeborener Wille nicht müßig gehe, sondern in allen Werken des Heiligen Geistes, die er durch uns tut, auch *mitwirke*."



haben Kriterien dafür, ob das, was wir tun, wahr ist. Auf Vermutungen sind wir nicht angewiesen.

Als Kriterium für die Echtheit des Glaubens wird (nach dem Kirchenvater Augustin) bekanntlich gern das Tätigsein in der Liebe genannt: "*Liebe - und dann tu, was du willst!*" Dagegen wäre nichts zu sagen, wenn wir nicht die Liebe gar zu gerne von der Wahrheit trennen würden, an die sie gebunden ist. Die Liebe des Neuen Bundes ist jedoch nicht ohne die Wahrheit des Neuen Bundes. Trennen wir die Liebe von der Wahrheit, läßt sich der Liebesbegriff uferlos vergeistigen. Aus diesem Grunde ist unser sogen. christlicher Liebesbegriff eine oft erstaunlich *romantische Herberge*. Alles Mögliche hat darin Platz, Menschengefälligkeit, das Ineinsetzen eigener Wünsche, eigener politischer Vorstellungen mit dem Willen Gottes. Nur der Wille Gottes selbst findet *keinen* Raum in der Herberge.

Im Neuen Testament dagegen ist es anders. Da ist Liebe mit Glaubensgehorsam verbunden und der hat - wie wir bereits früher sahen - mit Romantik nichts zu tun, sondern mit den Weisungen Gottes: "Wenn ihr meine Gebote haltet, so bleibt ihr in meiner Liebe, wie ich meines Vaters Gebote halte und bleibe in seiner Liebe" (Joh 15,10).

So gibt es genaugenommen zwei schlichte Kriterien für die Wahrhaftigkeit unseres Tuns. Das erste ist unser *Motiv*: Suchen wir die Ehre Gottes oder suchen wir unsere eigene Ehre? Das zweite Kriterium stellt unser *Auftrag* dar: *Wie mich der Vater gesandt hat, so sende ich euch*.

Es ist erregend und vermag manches in unserer kirchlichen Praxis in Frage zu stellen: *Es gibt keinen inhaltlichen Unterschied zwischen der Sendung Jesu und der seiner Kirche!* Seine Sendung setzt sich in seiner Gemeinde fort. Jesu Sendung ist klar definiert: "Des Menschen Sohn ist gekommen, zu suchen und selig zu machen, was verloren ist" (Lk 19,10).

Nichts anderes meint der Missionsbefehl: *Machet zu Jüngern!* Unser kirchliches Handeln ist von hier her zu befragen: *Hat das, was wir tun, dasselbe im Auge, was der Sendungsauftrag meint?* So und nicht anders stellt sich uns und unserem Handeln die Wahrheitsfrage.

Der Geist will mit den Jüngern bestimmte Wege gehen. Er ist der Geist für ein zielgerichtetes Unterwegssein. So wird er denn auch im zielbewußten Gehen erfahren und nicht etwa im Sitzen. Auch dem Treten auf der Stelle oder dem Gehen im Kreis ist Geistleitung nicht verheißen. Gemeinde Jesu Christi ist nicht umherwanderndes Gottesvolk, sie ist *wanderndes* Gottesvolk, d. h. sendungsbewußt und zielorientiert. Wir dürfen es nie aus dem Auge verlieren: *Die Gabe des Geistes ist mit dem Sendungsauftrag verbunden*. Um dieser Sendung willen hat die Kirche den Heiligen Geist empfangen. Vieles kann sie ohne Gottes Geist bewerkstelligen, nur eines nicht, daß Ungläubige zum rechtfertigenden Glauben kommen, daß Verlorene gerettet werden, daß sie wiedergeboren werden zum ewigen Leben. Das ist unverfügbar. Dazu brauchen wir den Geist. Auf Wegen, die nicht zu den Verlorenen führen, damit sie für Christus gewonnen werden, sind wir ohne Leitung des Geistes. Da ist unser Tun im wahrsten Sinne des Wortes - geistlos.

"Friede sei mit euch! Wie mich der Vater gesandt hat, (das Verlorene zu suchen), so sende ich euch, (das Verlorene zu suchen). Und als er *das* gesagt hatte, blies er sie an und spricht zu ihnen: Nehmt hin den heiligen Geist!" (Joh 20,21-22).

Gottes Geist leitet allein *die* Gemeinde, die unterwegs und willens ist, ihrem Sendungsauftrag nachzukommen. Der Geist ist demnach kein Besitz über den wir verfügen. Er schützt sich selbst vor der ungehorsamen Gemeinde, indem er sich ihr entzieht. Eine dem Sendungsauftrag ungehorsame Kirche hat kein Recht zu sagen, sie habe den Heiligen Geist. Der Geist weht in der Verbindung mit der Sendung. Alles, was der Kirche gesagt ist, ist ihr um der Sendung willen gesagt. Ihr gesamtes ethisches Handeln ist auf die Sen-

dung bezogen geistvoll. Ist das, was wir tun, nicht sendungsbezogen, so mag es im irdischen Sinne hilfreich und nützlich sein, geistvoll nicht. Wenn eine Gemeinde, der es grundsätzlich um die Rettung der Verlorenen geht, politisch handelt, so ist das etwas völlig anderes, als wenn eine Gemeinde, die das Seelenretten vergessen hat, politisch tätig wird. Glaubensgehorsam tut nicht das Beliebige. Er tut das Gebotene.

Die Ziele der Gemeinde sind durch den Sendungsauftrag definiert. Sie kann sich keine eigenen suchen, wenn sie dem Worte folgen will. Darum führt die ihrer Sendung bewußte Gemeinde ein ausgesprochen konzentriertes Gemeindeleben. Sie verströmt ihre Kräfte nicht in alle möglichen Richtungen, sondern ist auf den einen Sendungsauftrag ausgerichtet. Innerhalb ihres Auftrags ist ihr Spielraum groß. Sie kann ihre Sendungsaufgabe in Liebe zu Gott und zu den Menschen in herrlicher Freiheit ausführen und gestalten. Ihrer liebenden Phantasie sind keine Grenzen gesetzt, wenn nur die Absicht der Sendung Jesu dabei verwirklicht wird: *Machet zu Jüngern!*

Zur Leitung bedient Gottes Geist sich zweier Mittel:

Da ist zum einen das *Wort*, das der Geist lebendig macht: Evangelium und Gesetz! Das andere Mittel, dessen sich der Geist zur Leitung bedient, sind seine *Gaben*. Der Geist teilt sich selber mit, indem er Gaben gibt. Es sind Gaben, die für das zielgerichtete Unterwegssein notwendig sind. *Gnadengaben* nennt sie die Schrift: *Charismen* (charis = Gnade). Unter ihnen gibt es welche, die speziell für die Leitung der Gemeinde bestimmt sind.<sup>11</sup>

Im Charisma wird die Gnade im einzelnen Christen konkret. Er bekommt die Gabe nicht für sich. Er empfängt sie der Sendungsaufgabe der Gemeinde zugute. Gnade ist also kein totes Kapital. Sie will sich einsetzen und aussetzen. Sie tut es im Charisma. Im Charisma drängt der Geist auf Verleiblichung, auf Gestaltwerdung. Gottes Geist ist darauf aus, daß seine Gaben angenommen, entwickelt und in den Dienst der Sendung gestellt werden. "Denn es gibt keine göttliche Gabe, die nicht Aufgabe wäre, keine Gnade, die nicht aktivierte. Dienst ist nicht bloß Konsequenz, sondern Erscheinung und Realität der Gnade."<sup>12</sup>

Der Dienst ist nicht beliebig. Er ist auf den Sendungsauftrag bezogen. Damit ist gesagt, daß auch die Gaben erst sinnvoll wirksam werden, wenn man sie in der Ausübung des Sendungsauftrags einsetzt. Sobald die Gemeinde sich senden läßt, werden die Gaben sofort dringend gebraucht, denn zur Sendung wurden sie ausgeteilt. Wo der Dienst der Sendung verweigert wird, wird die Gnade verleugnet. Wo die Gnade verleugnet wird, verkümmern die Gnadengaben. Die Gemeinde, in der sie verkümmern, zieht Gottes Gericht auf sich (vergl. Lk 19,11-27).

Den verschiedenen Gaben entsprechen verschiedene Aufgaben. Durch sie sind *unterschiedliche Platzanweisungen* in der Gemeindegarbeit gegeben. Alle Dienste sind grundsätzlich gleichwertig, aber nicht gleichartig.

Unter der Gabenfülle, die der Geist austeilt, gibt es Leitungsgaben. Weil es Leitungsgaben gibt, lautet *eine* Platzanweisung am Leib Christi: *Gemeindeleitung*.

Die verschieden begabten Leiter werden Älteste (grch. presbyteroi) genannt. Die älteren Schichten des Neuen Testaments kennen noch kein festes Presbyter- oder gar ein monarchisches Bischofsamt. Unser recht starrer Amtsbegriff ist dem Neuen Testament ohnehin unbekannt. Wenn uns das Wort Amt begegnet, steht im Urtext meistens *Dienst* oder (seltener) *Haushalterschaft*.

<sup>11</sup> "Alle Charismen haben einen gemeinsamen Ursprung. Sie beruhen auf der einen und einzigartigen Gabe, die Gott allen Menschen durch das Evangelium anbietet: "Das Charisma Gottes ist das ewige Leben in Christus Jesus unserm Herrn." Römer 6,23. Weil es dieses eine Charisma des ewigen Lebens gibt, darum gibt es die anderen Charismen. Und es gibt sie "allein dort, wo in der eschatologisch aufgerichteten Herrschaft Christi die Gabe des ewigen Lebens erscheint." Ernst Käsemann, aaO, S. 110.

<sup>12</sup> Ernst Käsemann, aaO, 111.

Die Gemeindeleiter des Neuen Testaments werden - abgesehen von der Hauptbezeichnung *Presbyter* - vorwiegend *Hirten*, gelegentlich *Bischöfe* genannt. Im Bild des Hirten geht es um die Elementarbegabung zur Fürsorge und Führung. Damit ist eine Grundausrüstung ins Auge gefaßt, die ein jeder Presbyter haben soll. Gleichzeitig sind den mit der Grundbegabung des Hirten ausgestatteten Presbytern verschiedene zusätzliche Gaben gegeben, die für die Gemeindeleitung wichtig und nötig sind. Dieser Umstand, daß es neben der Grundbegabung zum Hirten *verschiedene* Leitungsgaben gibt, verweist auf unterschiedliche Aufgaben innerhalb der Leitung.

Wenn auch der Geist die Gemeinde durch mit Leitungsgaben betraute Leiter leitet, so ist gleichzeitig im Blick auf die gesamte Gemeinde zu sagen: Alle Gemeindeglieder sind Charismenträger. Als solche sind sie, "*Haushalter der mancherlei Gnade Gottes*" (1. Petr 4,10). Darum haben sie alle ihren Anteil am Wohl, aber auch am Wehe der Gemeinde.

Im Neuen Testament geschieht die Leitung der Gemeinde durch den Heiligen Geist, von dem sich die Leiter im konkretem Glaubensgehorsam leiten lassen. Wie aber ist es in der Volkskirche?

### *Volkskirche: Leitung im Zeichen der Geistvergessenheit*

Wir würden ein unsachgemäßes Bild zeichnen, wenn folgender Eindruck entstünde: Die Urkirche steht ohne Fehl und Tadel vor den Augen der Weltchristenheit da. Die Volkskirche dagegen ist ein einziger geistlicher Trümmerhaufen. Dem ist nicht so.

Natürlich läßt sich vom Neuen Testament lernen - auch und gerade in Sachen Gemeindeleitung. Wir sind auch gut beraten, für Hilfen und Korrekturen offen zu sein. Dennoch war die Urchristenheit nicht ohne Sünde. Die Urkirche entstand durch die Ausgießung des Heiligen Geistes. Weil sich der Geist aber über irrtumsfähige Menschen ausgießt, erleben wir, daß sich der erstaunliche Geistesaufbruch unter und trotz vielfältiger Irrungen und Wirrungen vollzog. Davon legen die neutestamentlichen Schriften Zeugnis ab. Sie gewähren Einblicke in ein geistliches und geistiges Ringen um Wahrheit und Klarheit. Da prallen Gegensätze hart aufeinander. Da muß ermahnt und gewarnt werden, da wird akzeptiert und ausgestoßen, gelobt und getadelt, gesegnet und verflucht. Und das alles in der ersten Christenheit, welcher, wie wir oft meinen, der Geist Gottes näher war als uns. War er es wirklich?

Vielleicht waren sie geistesgegenwärtiger. So erleben wir Gemeinden, in denen zwar z.T. grobe Fehler begangen werden. Gleichzeitig aber sind wir Zeuge, daß sie noch zu konkreter Umkehr fähig waren. Hier sind bei uns Fragezeichen angebracht. Haben bei uns nicht auch handfeste Irrtümer liebgewonnene Tradition?

Was den Geist Gottes und seine Bereitschaft, die Kirche auch heute zu leiten, anbetrifft, ist zu sagen: Gottes Geist will die Kirche zu allen Zeiten und durch alle Zeiten in alle Wahrheit leiten. Das ist verheißen und damit ist zu rechnen. Gerade das ist die unüberhörbare Absicht der alten Texte: Sie wollen uns Wahrheit vermitteln für unseren Weg heute und für unsere Zukunft morgen. Ihre Verfasser glaubten offenbar an unsere Zukunft! Wir dagegen meinen gern, sie berichten von unwiederbringlichen Idealzeiten der Vergangenheit, die uns aktuell nichts zu sagen hätten. Die Zeiten sind in der Tat unwiederbringlich. Dennoch haben uns die alten Zeugen Entscheidendes zu sagen: "Ihr habt doch den Geist!", rufen sie. "Der, der uns bewegte, will euch auch bewegen! Gebt ihm eure Leiber. Gebt euch als Gott wohlgefällige Opfer hin (s. Röm 12). und ihr werdet Gotteserfahrungen machen - wie wir." <sup>13</sup>

<sup>13</sup> "Gerade wer nicht biblizistisch auf eine Wiederkehr der Apostelzeit hoffen kann oder will, sollte bedenken, daß die Apostelgeschichte die erste Zeit als eine qualifizierte, als eine Idealzeit schildert, als Modell der Hoffnung also, eine Art Genesis der Neuschöpfung. Gerade als solche hat sie ihre Wirkungsgeschichte ... Sie

Es liegt nicht am Geist, wenn sich bei uns wenig bewegt. Der Wind weht nach wie vor. Wir aber scheinen nicht mehr zu wissen, wie man die Segel setzt und was es heißt, die Anker zu lichten und klaren Kurs aufzunehmen. Wir erwarten Dinge vom Heiligen Geist, die er nicht tun wird, weil sie *uns* zu tun geboten sind. Der Heilige Geist vertritt uns - wenn wir beten - im Gebet. Er vertritt uns aber nicht im Gehorsam. Gehorsam jedoch heißt Konkretion, "*aus den Gedanken ins Leben hinein*", Schritte wagen, unterwegs sein - und das nicht etwa im vergeistigten Sinne.

Wo dem Geist keine dem Wort gehorsame Gemeinde zur Verfügung steht, da wird er auch nicht wirken. Da zieht er lieber weiter und wirkt in der Welt. Gottes Geist segnet kein scheinbares Christsein. Er segnet keinen kirchlichen Ungehorsam. Der Geist drängt auf Verleiblichung. Er will Gestalt gewinnen. Darum sucht er den Leib der Kirche, den Leib der Gemeinde, den Leib eines jeden Gläubigen: "Gebt eure *Leiber* hin als ein Opfer, das lebendig, heilig und Gott wohlgefällig ist!", ruft Paulus den römischen Christen zu. Im gleichen, zwölften Kapitel, mahnt er: "Seid nicht träge in dem, was ihr tun sollt. Seid brennend im Geist. Dient dem Herrn!"

Kann man zum Brennen im Geist aufgefordert werden? Offensichtlich, sonst hätte es der Apostel nicht getan. Man *kann* dazu aufgefordert werden, weil der Geist da ist! Das ist zugesagt. Man *muß* dazu aufgefordert werden, weil wir von Natur träge sind in dem, was wir tun sollen. Wenn wir träge bleiben, beeinträchtigt das den Geist. Dann werden wir kalt sein. Wenn wir aber die Trägheit ablegen und tun, was wir tun sollen, dann werden wir brennen im Geist. "Seid brennend im Geist. Dient dem Herrn!"

*Das Brennen im Geist ist an das Dienen geknüpft!* Es liegt viel daran, diese Zusammenhänge zu erkennen. Um es erneut zu betonen: Dieses Dienen meint keine beliebige kirchliche Geschäftigkeit, kein beliebiges Tun. Es geht um das *gebotene* Tun. Hier entscheiden nicht unsere Sachzwänge. Hier entscheidet Gottes Wort: Wir haben einen klar definierten Sendungsauftrag. Die Gemeinde, die ihn ignoriert, kann mit der Leitung des Geistes nicht rechnen.

Geistwirkung ist also nicht nur an das Wort, sie ist an den *Gehorsam* diesem Wort gegenüber gebunden. Es wäre dem Wort sonst eine magische Mächtigkeit zuerkannt, die es nicht hat. Der Geist ist ein Geist des Wortes. Ungehorsam gegenüber dem Wort betrübt den Geist. Er zieht sich zurück. So gerät der Geist unter uns in Vergessenheit.<sup>14</sup>

Ein Presbyterium, das im Klima der Geistvergessenheit lebt, übersieht den Sendungsauftrag und wird folglich zu einem Verwaltungsgremium verkümmern. Im Klima der Geistvergessenheit erwartet eine Gemeindeleitung von der Gegenwart kein Wehen des Geistes. Das heißt aber: Sie trifft *heute* keine Maßnahmen, die das Gemeindegemeinschaftsschiff *morgen* "auf hoher See" ankommen läßt. Auf die hohe See aber gehört es hin, da sollen die Netze ausgeworfen werden. Kirche ist von Anfang an dazu bestimmt, eine Menschenfischerkirche zu sein: "Und er sprach zu ihnen: Folgt mir nach; ich will euch zu Menschenfischern machen" (Mt 4,19).

Ein Presbyterium ohne den Geist wird keine missionarische Zukunftsplanung für die Gemeinde entwerfen. Wer in der Gegenwart nicht mit dem Wehen des Geistes rechnet, wird keine Segel setzen, um damit ein Ziel anzusteuern, das in der Zukunft liegt.

---

ist um unserer Zukunft willen erzählt worden und wird um unserer Zukunft willen weiter erzählt. Darum sind von ihr immer wieder Impulse der Erneuerung ausgegangen. In ihr - und nicht erst in der Apokalyptik - findet der Glaube seine Futurologie." **Rudolf Bohren**, Predigtlehre, München 1971, S. 72.

<sup>14</sup> Wir meinen zwar noch, das Wort zu haben, handeln bei Licht besehen jedoch nur noch mit leeren Hülsen. Man spürt es daran, daß das vermeintliche Wort seltsam formelhaft bleibt und niemandem mehr etwas sagt. Vergl. in diesem Zusammenhang: **W. Dantine**, Der Heilige und der unheilige Geist, Über die Erneuerung der Urteilsfähigkeit, Stuttgart 1973, S. 18 ff. Dantine weist daraufhin, daß wir den Geist zu sehr als Hüter des Wortes und der Lehre angesehen haben. Eine starre Inspirationslehre der Heiligen Schrift habe ihn gewissermaßen an die Anfänge der Kirche gefesselt.

Alles, was nur nach geistlicher *Gemeindeplanung* riecht, wird darum auch gern als mit dem Geist unvereinbar abgelehnt. Der Geist wird vergeistigt und damit unkonkret. Damit kein Mißverständnis entsteht: Man kann an Bord des Gemeindegewässers durchaus emsig bis hektisch bei der Arbeit sein. Man liegt jedoch seltsam fest, wie auf einer Sandbank. Man sticht nicht in See, hat keine dem Sendungsauftrag gemäße Ziele.

Es geht also nicht einfach darum, daß wir etwas tun. Vermutlich tun viele Gemeinden schon viel zu viel. Es geht schlicht darum, das zu tun, was wir *sollen*. Darauf liegt die Verheißung. Wenn wir dagegen lieber tun, was wir *wollen*, können wir zwar viel Wind machen, aber der Geist weht trotzdem nicht. Wenn wir jedoch beginnen, nach Gottes Willen zu fragen und ihn dann - in aller Schwachheit - tun, werden wir uns wundern, wie der Geist sich meldet.

Um die Praxis schon hier zu signalisieren: Eine geistesgegenwärtige Gemeinde macht sich bereits heute Gedanken darüber, wie sie die Konfirmanden und deren Eltern des nächsten und übernächsten Jahres so wirksam mit dem Evangelium erreichen kann, daß viele von ihnen zum rechtfertigenden Glauben finden und sich in das aktive Gemeindeleben einbeziehen lassen.

Allein der *Geistesgegenwart* ist *Geisteszukunft* verheißen. Das heißt: Ohne Geistesgegenwart ist die Kirche zukunftslos. Für die Praxis bedeutet das: Wer vorausschaut, heute etwas einleitet, was morgen im Sinne der Sendung etwas bedeutet, rechnet hoffnungsvoll damit, daß seine Gemeinde Zukunft hat. Er darf damit rechnen, daß auch in dieser Zukunft der Geist Gottes spürbar weht.

## Die Leiter

### *Neues Testament: Eine Gruppe von Hirten und Bischöfen*

*Der Geist leitet die Gemeinde, in dem er Gemeindeleiter leitet.* Dazu gibt er Leitungsgaben. In dem Maße, wie Gemeindeleiter dem Worte folgen, wird die Gemeinde vom Geist geleitet. Folgen Gemeindeleiter diesem Worte nicht, ignorieren sie den Sendungsauftrag, lassen sie demzufolge die Geistesgaben verkümmern, findet Geistleitung nicht statt. Das heißt aber: Die Gemeinde wird irregeleitet.

Innerhalb der neutestamentlichen Ämterentwicklung obliegt die Gemeindeleitung stets einer Gruppe. Es sind dies die Ältesten, die - wie wir sahen - als *Hirten* oder auch *Bischöfe* bezeichnet werden (Apg 20,28; Phil 1,1; 1. Pt 5,1 ff). Den einzelnen einer Gemeinde vorstehenden Gemeindegewässern oder Bischof gibt es nicht.

Die biblischen Begriffe *Hirte* und *Bischof* sind für das rechte Verständnis einer Gemeindeleitung aufschlußreich. Wir wollen sie darum kurz beschreiben. Was bedeutet es, wenn das Neue Testament solche Begriffe auf die Presbyter der Gemeinde anwendet?

Mit der Anwendung des Hirtenbildes auf die Ältesten wird die Hoheit des Presbyterdienstes deutlich: Im Alten Testament ist es *Gott* selbst, der als der Hirte (lat. pastor) seines Volkes Israel gilt. Das wird in immer neuen, anschaulichen Bildern geschildert, die ein charakteristisches Handeln Gottes beschreiben.

Gott ist der, der seiner Herde vorangeht (Ps 68,8), der sie führt (Ps 23,3 uö.), der sie zu den Weideplätzen und Rastplätzen am Wasser leitet (Jer 50,19; Ps 23,2; Jes 40,11; Ps 80,2; Jes 40,10 uö.). Gott schützt seine Herde mit dem Hirtenstab (Ps 23,4), lockt die Verstreuten (Sach 10,8). Er ist der, der sie sammelt (Jes 56,8) und der die Lämmer im Bausche seines Gewandes trägt, der die Mutterschafe führt (Jes 40,11).

Das alles ist mitzuhören, wenn die Heilige Schrift über das Wesen und Tun des Presbyters spricht. *Ein Presbyter tut, was ein Hirte tut. Er versieht einen Hirtendienst.* Das aber

bedeutet: Es ist das Wesen Gottes, das sich im Tun und Dienst des Presbyters ausdrücken möchte.

Im Neuen Testament ist es *Jesus Christus*, auf den das Hirtenbild breite Anwendung findet (Mt 10,6; Lk 19,10; Mt. 25,32; 1. Pt 2,25; Hebr 13,20; 1.Pt 5,4). Besonders aber sei auf das große Hirtenkapitel Johannes 10 verwiesen.

Auch hier gilt, analog zum Hirtenbild des Alten Testaments: Wer über das Wesen und den Charakter des Presbyters etwas erfahren möchte, tut gut, wenn er auf die Beschreibung des guten Hirten aufmerksam hört: Er gibt sein Leben für die Schafe. *Das Wesen des guten Hirten, Jesus Christus, möchte im Dienst des Presbyters Gestalt gewinnen.* Ist der *gute Hirte* das Abbild Jesu, dann ist Jesus selber *Urbild* des Presbyters. Von ihm lernen zu dürfen (s. Mt 11,29), ist das Vorrecht jedes Gemeindeleiters.

Welch eine Hoheit des Presbyterdienstes! Das Bild, das die Bibel auf Gott und seinen Sohn anwendet, wendet sie auch auf die Leiter der Gemeinde an. Presbyterdienst ist christusgemäßer Hirtendienst.

Die andere, nicht minder gefüllte Bezeichnung, ist das Wort *Bischof* (grch. "episkopos"). Was meint das Neue Testament, wenn es auch dieses Wort gelegentlich auf die Gruppe der Presbyter anwendet? Hinter diesem Begriff steht ursprünglich ebenfalls ein dem Wesen Gottes entsprechendes Tun.

Das zugrunde liegende Verb heißt *hinsehen* oder in einer anderen Bildung *immer wieder genau hinsehen* (episkopein). Hier geht es nicht um eine einmalige Handlung, sondern um eine Gesinnung.

Durch die griechische Übersetzung des Alten Testaments hat das Wort eine ganze Reihe neuer Bedeutungen erhalten: *Besuchen, anschauen, sich um etwas kümmern, für etwas sorgen, sich nach etwas erkundigen* u.a.

Im Blick auf Gottes Handeln geht es im Wort *Bischof* um seine gnädige Fürsorge. Luther übersetzt es oft mit *Heimsuchung Gottes*. Im Alten Testament wird das Gebiet, das Israel einnehmen wird, als ein Land geschildert, auf das Gott in Gnaden herabschaut: "...ein Land, auf das der Herr, dein Gott, *achthat* und die Augen des Herrn, deines Gottes, immerdar *sehen* ..." (Deut 11,12).<sup>15</sup>

Im Neuen Testament geht es bei dem Wort *episkopein* um die Grundhaltung des Sichkümmerns aus Verantwortung für die anderen (s. Mt 25,35 f; 42 f).

Im Hebräerbrief findet sich unser Wort in einem besonders wichtigen Zusammenhang: "... *seht darauf*, daß nicht jemand Gottes Gnade versäume" (Kap. 12,15). Bezeichnend sind hier zwei Dinge: Zum einen wird *episkopein* als eine Haltung beschrieben, in der sich die Verantwortung für das ewige Heil der Glieder der Gemeinde zeigt. Zum anderen wird das sich Kümmern um das Seelenheil anderer als Sache der ganzen Gemeinde hingestellt! "Die Gesamtgemeinde als solche ist hier als Träger eines wesentlichen bischöflichen Dienstes und Amtes verstanden."<sup>16</sup>

Petrus schildert uns Jesus als den *Hirten und Bischof eurer Seelen* (1. Pt 2,25), zu dem die Angeredeten als die einst irrenden Schafe nun bekehrt sind. Der Dienst Jesu besteht demnach im Weiden (Hirtendienst) und im verantwortlichen und fürsorglichen Wachen über ihr Seelenheil (Bischofsdienst). Die Begriffe *Hirte* und *Bischof* rücken dicht aneinander. "Alles, was von griechisch sprechenden Heiden und Juden über Gott als episkopos (Bischof) ausgesagt ist, schwingt mit, wenn hier von dem 'Hirten und Hüter eurer Seelen' gesprochen wird. Episkopos ist also ... ein Hoheitstitel Jesu in seinem Wirken an seiner Gemeinde."<sup>17</sup>

<sup>15</sup> THWB II, 595.

<sup>16</sup> THWB II, 600.

<sup>17</sup> THWB II, 611.

Es ist wiederum der gleiche Dienst, zu dem in 1. Pt 5,1 ff die Presbyter ermahnt werden. Das junge Christentum bezieht das bischöfliche Tun Gottes auf die gemeindeleitenden Presbyter. Wiederum wird deutlich, welch einen hohen Rang das Urchristentum dem Presbyterdienst zuerkannte.

Es finden sich im Neuen Testament verschiedene Funktionen, die den Dienst des Presbyters darstellen:

1. Wort und Lehre, 1. Tim 5,17
2. Weiden und seelsorgerlicher Dienst, Apg 20,28; 1. Pt 5,1 ff.
3. Der Gemeinde vorstehen, 1. Tim 5,17
4. Gemeindeleitung (Fürsorge und Hirtendienst), Apg 20,28
5. Verwaltung der Gemeinde, Apg 11,30; 20,17; 21,18
6. Beten für Kranke, Jak 5,14
7. Beratung in Lehrfragen, Apg 15,6 ff

Diese aufgeführten Dienste beschreiben bei uns höchstens den Aufgabenbereich des Pfarrers, nicht aber den des Presbyters.

Die Presbyter sind im Neuen Testament eine Gruppe von Hirten. Was aber sind sie in der Volkskirche?

*Volkskirche: Meistens ein Verwaltungsgremium*

Wir haben gesehen: Im Neuen Testament sind die Presbyter die Hirten und Bischöfe der Gemeinde. Sie versehen die Gemeindeleitung als Gruppe. In dieser Gruppe haben die mit der pastoralen Grundbegabung ausgestatteten Presbyter noch andere Leitungsgaben. Diesen Gaben entsprechen verschiedene Aufgabenbereiche innerhalb der gemeinsamen Hirtentätigkeit.

Im Vergleich mit unserer volksskirchlichen Situation wird deutlich: Es hat sich Grundlegendes geändert. Die meisten unserer Presbyterien beschäftigen sich fast nur noch mit Verwaltungsaufgaben, Finanz-, Organisations- und Bauangelegenheiten. Daß die Versehung solcher Aufgaben notwendig und wichtig ist, muß nicht erörtert werden. Es geht allein darum, daß die Hirtenaufgaben kaum noch gesehen und darum auch nicht wahrgenommen werden.

Befassen sich unsere volksskirchlichen Presbyter vorwiegend mit Verwaltungsaufgaben, so ist zu fragen:

*Wer tut in unseren volksskirchlichen Gemeinden eigentlich den Dienst, den im Neuen Testament die Presbyter taten?*

Hier wird der entscheidende Mangel offenbar: Der Hirtendienst der Presbyter fällt weitgehend aus. Die vielfältigen Dienste einer ganzen pastoralen Gruppe haben sich auf den Dienst einer einzigen Person reduziert, auf den Dienst des Pfarrers bzw. der Pfarrerin.

Der Pfarrer oder die Pfarrerin selbst wird nun aber auch noch mit vielen Tätigkeiten belegt, die eindeutig in den Bereich der Verwaltung gehören. Dadurch vermindert sich seine oder ihre seelsorgerliche Wirksamkeit zusätzlich. Die Gemeinde erfährt den entscheidenden Dienst nur noch ganz minimal. Sie aber braucht den Hirtendienst des Pfarrers oder der Pfarrerin und nicht deren Verwaltungstätigkeiten.

Handelt es sich bei den Aufgaben unserer Presbyter vorwiegend um Verwaltungs- oder Bauangelegenheiten, Kassenführung und manche andere gute Hilfeleistungen, so ist beharrlich zu fragen: *Wo bleiben die pastoralen Dienste?* Presbyter sollen in erster Linie Hirten sein und keine Finanz- und Gebäudeverwalter.

Es ist deutlich und dankbar zu vermerken: Die Arbeiten unserer mehr verwaltungsmäßig ausgerichteten Presbyter sind hilfreich und unverzichtbar. Was täten unsere Gemeinden, ohne ihre Treue und Fachkompetenz? Die Techniker oder Verwalter sind durch Jesus Christus genauso wertgeachtet wie alle anderen auch. Dennoch sind im Zusammenhang der Gemeindeleitung die Verwaltungsaufgaben von den Hirtenaufgaben zu unterscheiden, sonst geht uns immer mehr der Blick dafür verloren, daß pastorale Presbyter für die Gemeindeleitung überhaupt notwendig sind.

Noch etwas: Bei aller Dankbarkeit für alle tätigen Presbyter und Mitarbeiter, sollten wir einen beschwerlichen Umstand ehrlicherweise nicht übersehen: Es gibt Presbyter, die oft gar keine wirkliche Aufgabe in der Gemeinde haben. Ihre Bedeutung beschränkt sich auf eine mehr oder weniger unverbindliche und untätige Ehrenmitgliedschaft. Nicht wenige unserer Kirchengemeinden leiden darunter, daß etliche ihrer Presbyter ihr Amt somit gründlich mißverstehen. Sie sind nur selten im Gottesdienst und haben keinen ernstzunehmenden Dienst zu versehen, weder im pastoralen, noch im diakonischen oder in einem technischen Bereich. Dabei aber müssen sie über wichtige Dinge entscheiden, über Dinge, in die sie oft keinen oder nur einen geringen Einblick haben.

Das alles ist freilich in den seltensten Fällen unseren Presbytern anzulasten. Sie wurden oftmals von Anfang an über ihre geistlichen und praktischen Aufgaben im Unklaren gehalten. Sie sind also weder über Wesen oder Inhalt, noch über den Umfang des von ihnen erwarteten Dienstes ausreichend in Kenntnis gesetzt worden. Es lag zumeist auch gar kein Konzept dafür vor. Man kann nun im nachhinein nicht erwarten, was von vornherein nicht geklärt und verabredet war. Die untätige *Ehrenmitgliedschaft* im Presbyterium ist eher eine Last als eine Hilfe.

Wir fragen erneut: Wo sind die Hirten unter den Presbytern, wo die pastoralen Mitarbeiter? Ohne ausreichende pastorale Dienste kann es kein vollmächtiges Gemeindeleben geben. Auch gesunde diakonische oder technisch-praktische Tätigkeit ist ohne pastorale Zuwendung zu den entsprechenden Helfern auf Dauer nicht denkbar.

Unsere volkskirchlichen Gemeinden befinden sich durch den Mangel an Hirten, d.h. an pastoralen Mitarbeitern in einer dramatischen Situation: Sie leiden unter einer Lücke, die durch nichts zu kompensieren ist. Wir nennen sie die *pastorale Lücke*.

## **Gemeindeleitung im Neuen Testament**

In neutestamentlicher Zeit haben die Gemeinden viele Hirten (Presbyter). Sie verfügen außerdem über eine ausreichende Zahl an Diakonen. Administrative Verwaltung scheint auf das aller Notwendigste beschränkt zu sein.



## Gemeindeleitung in der Volkskirche

In unserer Volkskirche haben wir nur wenige Hirten. Sie versehen neben ihrem Hirtendienst eine Fülle an Verwaltungsaufgaben, wodurch sich ihr Hirtendienst drastisch reduziert. Diakone haben wir in der Regel keine. Da unsere Presbyterien fast nur noch Verwaltungsgremien sind, ergibt sich in diesem Bereich ein bedrückendes Übergewicht.

### Die Gaben und die Aufgaben

#### *Neues Testament: Verschiedene Gaben und Aufgaben*

Wir blicken erneut zurück: Nach dem Neuen Testament bedarf es zur Gemeindeleitung einer pastoralen Grundbegabung, die allen Presbytern gemeinsam ist. Über diese Grundausrüstung hinaus haben die Presbyter verschiedene spezifische Gaben für die Leitung der Gemeinde. Diese verschiedenen Gaben sind für die Zurüstung der Heiligen zum Dienst (Eph 4,11) von Bedeutung. *Die Verschiedenheit der Leitungsgaben führt dazu, daß die Gemeindeleitung einer Gruppe und nicht einer einzelnen Person obliegt.* Aufgrund der verschiedenen Gaben sind die Presbyter unterschiedlichen Diensten bzw. Dienstbereichen zugeordnet. Auf diese Weise ergänzen sie sich in der Gemeindeleitung.

Folgende Leitungsgaben bzw. Leitungsdienste werden uns genannt.<sup>18</sup>

*Evangelisation*

*Prophetie*

*Lehre*

*Seelsorge (Hirte)*

*Kybernetik (Leitungsgabe)*

*Weisheitsrede*

*Heilung*

Diese sogen. Ämterlisten stellen die Gaben und zugleich die Aufgabenbereiche dar. Gerade in ihrer *inhaltlichen Verschiedenheit* sind sie für das Gemeindeleben von elementarer Bedeutung. Die Verschiedenheit der Gaben weist daraufhin, daß sie aufeinander angewiesen sind. Ihr gemeinsames Ziel ist die Erbauung des Leibes Christi zur Ehre Gottes. Um das Ziel zu erreichen, brauchen die Gaben einander. Sie ergänzen sich in ihrer Verschiedenheit. Keine Gabe soll dominieren und keine soll unterdrückt werden. Es ginge sonst die notwendige Ausgewogenheit verloren. Wie die Glieder unseres Leibes, so stehen auch die Charismen untereinander nicht in Konkurrenz, sondern achten sich als füreinander unentbehrliche Gottesgaben.

<sup>18</sup> Siehe dazu: Röm 12,4-8; 1.Kor 12,8-12; 28-31; Eph 4,1-11.

Es fällt auf, daß die neutestamentlichen Ämterlisten nicht einheitlich sind. Die Dienste sind nicht in feste Formen gegossen. Sie variieren von Gemeinde zu Gemeinde. Dem Begriff *Amt* in unserem heutigen Sinne haftet etwas Unbewegliches an. Ämter sind starr. Dienste aber verändern sich. Sie richten sich nach jeweils aufbrechenden Nöten, nach Notwendigkeiten. Weil die Nöte wechseln, darum wechseln auch die Dienste. Weil die Dienste wechseln, darum wechseln auch die Charismen. Der Dienst der Diakone in Apg. 6 wurde aus einer Notsituation heraus geboren und nicht am Reißbrett ausgedacht. Die wache Gemeinde hat Augen für die Not der Menschen und richtet danach ihre Dienste aus. Mit diesen Diensten ist sie zu den Leuten hin unterwegs.

Es wäre reizvoll, die Gaben, die zur Leitung der Gemeinde erforderlich sind, genauer zu betrachten, sie vor dem Leser in ihrer ganzen Fülle und biblischen Anwendung auszubreiten. Das gäbe einen reich gedeckten Tisch! Er ist zu reichlich. Wir können nur einige wenige Grundaspekte nennen.<sup>19</sup>

Die Gaben sind für die Gemeinde bestimmt, die auf dem Wege ist, der ihr von Gott vorgezeichnet wurde. Erst wenn die Gemeinde sich konkret senden läßt, werden ihr selbst ihre Gaben wichtig. Im Einsatz werden sie wirksam. Gottes Gaben sind Sendungs- und damit Wegcharismen.

Unter den zur Gemeindeleitung erforderlichen Gaben greifen wir nur eines heraus: das *kybernetische Charisma* (s. 1.Kor 12,28). Was ist darunter zu verstehen?

Die oben genannten Gnadengaben sind bereits vorwiegend Leitungsgaben. Im *charisma kyberneseos* aber handelt es sich offensichtlich um die Gabe der Leitung im besonderen Sinn. Die verschiedenen Gaben können im Gemeindeganzen nur dann etwas ausrichten, wenn sie zusammenwirken. Das geht nur, wenn sie ihrerseits geführt und geleitet werden. Es wäre nicht hilfreich, wollten sie sich alle - isoliert voneinander - selber verwirklichen oder sich gar gegeneinander durchsetzen. Die Leitungsgruppe bedarf neben der Geistleitung der kybernetischen Hand. Die Verschiedenheit der Gaben, Aufgaben und Maßnahmen erfordert Koordination. Die verschiedenen Gaben sind auf die gemeinsame Leitungsaufgabe zu konzentrieren. Dazu wird die kybernetische Gabe gebraucht.

Dem griechischen Substantiv *kybernesis* liegt ein Verb zugrunde mit der Bedeutung *ein Schiff steuern, lenken*. Der *Kybernetes* ist der Steuermann (s. Apg 27,11; Offb 18,17). Er ist in der Lage, ein Schiff ruhig und flexibel zu steuern und zu lenken, auch durch Klippen und hohe See. Besonders dann, wenn es stürmt, wächst seine Bedeutung.

Dieses klare Bild vom Steuermann hat es schon früh nahegelegt, den Begriff im übertragenen Sinne zu verwenden, z. B. für den Staatsmann. Ebenso ist die Vorstellung von Gott als dem Steuermann schon in vorchristlicher Zeit beliebt gewesen.

In der griechischen Übersetzung des Alten Testaments, der Septuaginta, ist das Wort *Kybernetik* eng mit dem Begriff *Weisheit* verbunden und bedeutet *kluge Leitung* (s. Spr 11,14; 24,6).

Unter den Gnadengaben, die Gott einzelnen in der Gemeinde gibt, kommt dem Charisma der Leitung darum eine besondere Bedeutung zu, weil es die vielfältigen anderen Gaben und Aufgaben koordiniert. "Es kann sich hier nur um die besonderen Gaben handeln, die einen Christen fähig machen, seiner Gemeinde als Steuermann, als rechter Leiter ihrer Ordnung und damit ihres Lebens zu dienen ... Es ist Gnade Gottes, wenn er Gaben schenkt, die zu solchem Führeramte fähig machen."<sup>20</sup>

Im Bild von der Steuerung haben wir wieder den Hinweis auf einen zurückzulegenden Weg. Steuerung auf einem Schiff hat nur Sinn, wenn das Schiff *Kurs genommen* hat, wenn es auf bestimmte Ziele hin unterwegs ist. Liegt das Schiff ständig im Hafen oder ist es gar auf einer Sandbank festgefahren, wird der Dienst des Steuermanns nicht gebraucht. Wird

<sup>19</sup> Siehe dazu die entsprechenden Artikel im THWB.

<sup>20</sup> THWB, III, 1034 ff.

seine Gabe aber nicht eingesetzt, wird sie verkümmern. Die Gabe der kybernetischen Steuermannsleitung weist also eindeutiger als alle anderen Gaben darauf hin, daß das Volk Gottes kein statisches Gebilde ist, sondern als *Gemeinde unterwegs* gedacht ist. Das stößt uns erneut darauf, daß die Gemeinde benennbare Ziele hat, bei denen sie ankommen will. Dazu bedarf es der Steuerung.

Zum Charisma der Leitung gehört die Gabe, die verschiedenen Leiter zu leiten. Diese sind, weil sie nicht aufhören Sünder zu sein, mit ihren besondere Charismen durchaus gefährdet. Eine Urversuchung besteht darin, mit der anvertrauten Gabe nicht zu dienen, sondern heimlich zu herrschen. Starke Gaben können die Tendenz zeigen, sich selbstherrlich und selbstgefällig durchzusetzen. Besondere Gaben und Profile sind, auf Grund der ihnen verliehenen Kraft, gemeindezerstörend, wenn sie sich absolut setzen wollten. Wenn diese Kraft sich aber in das Gesamtgefüge der Leitung einordnet, ist sie voller zielorientierter Dynamik.

Zum Charisma der Leitung gehört darum die nicht hoch genug einzuschätzende Gabe und Aufgabe der Koordination. Es geht in der Gemeindeleitung nicht allein darum, Gaben zu besitzen und damit Aufgaben zu erfüllen. Gaben und Aufgaben wollen in der Ausführung aufs Feinste aufeinander abgestimmt sein. Das ist zum einen ohne geistliche Gemeinschaft unter den Leitern kaum denkbar. Zum anderen gelingt es nicht ohne den koordinierenden, ordnenden Dienst des kybernetischen Charismas. Dieses setzt so etwas wie "soziale Intelligenz" voraus, die Fähigkeit, sich in die Situation und Beweggründe anderer einzufinden.

Das Charisma der Leitung steuert, lenkt und koordiniert nicht nur. Es wacht auch über die Menschen und ihren Gaben, achtet darauf, daß niemand über- und niemand unterfordert ist.

Das Charisma der Gemeindeleitung hat sich offensichtlich in den inneren und äußeren Nöten der jungen Gemeinden bald als unverzichtbare Gabe erwiesen.

Die besondere Wortverkündigung wird ursprünglich nicht mit der Ausübung der speziellen Gemeindeleitung im Sinne des kybernetischen Charismas verbunden gewesen sein. Die Verkündigung oblag schwerpunktmäßig den Aposteln, Propheten, Evangelisten und Lehrern. Wie wir sahen, gehörten auch sie zu der Gruppe der Gemeindeleiter (Presbyter), waren aber nicht unbedingt gleichzeitig Träger der gerade beschriebenen *besonderen* Leitungsgabe.

Andererseits ist wichtig zu sehen, daß es im Neuen Testament keinen Dienst gibt, den man von der Verkündigung des Wortes trennen könnte. Jedem Christen, welches Charisma ihm auch gegeben ist, obliegt die Aufgabe, seinen Herrn und damit das Evangelium zu bezeugen. "*Alle Charismen sind Wortcharismen*", (J. Schniewind). Der Dienst am Worte Gottes (das ministerium verbi divini) "ist jedem Christen übertragen und geboten, wenn er nicht aufhören soll, ein Christ zu sein."<sup>21</sup>

Manche der verschiedenen elementaren Gaben lassen sich im organischen Vollzug nur schwer voneinander abgrenzen. Vielfach berühren und durchdringen sie sich. Ein evangelistischer Vortrag kann ausgesprochen seelsorgerlich sein und ein seelsorgerliches Gespräch evangelistisch. Ein stummer diakonischer Liebesdienst wird bisweilen Entscheidendes über das Wesen Gottes aussagen und lehren.

Es muß eigentlich nicht erwähnt werden: *Ein einzelner Hirte kann alle diese Gaben nicht haben*. Niemand ist in der Lage, sieben verschiedene Ämter mit solch elementaren Bedeutungen auszuüben.

Folgendes haben wir bisher gesehen:

---

<sup>21</sup> E. Käsemann, aaO S. 123.

Presbyterdienste sind im Neuen Testament als *pastorale* bzw. *episkopale* Tätigkeiten definiert. Das heißt: Presbyter sind die Hirten bzw. Bischöfe der Gemeinde. *Sie versehen ihre Aufgabe als Gruppe.*

Die Presbyter sind verschieden begabt und damit auch verschiedenen Aufgabenbereichen (Ämtern) zugeordnet. Ihr Leitungsdienst besteht darin,

- *selber aus dem Wort und dem Gebet zu leben,*
- *sich als Hirten den Mitarbeitern und Gemeindegliedern seelsorgerlich zuzuwenden,*
- *die Gemeindeglieder zuzurüsten zum Dienst.*

Solch ein Leitungsdienst bedarf der besonderen inneren und praktischen Abstimmung. Das setzt eine verbindliche geistliche Gemeinschaft voraus. So war es im Neuen Testament: Es gab verschiedene, auf den Sendungsauftrag bezogene Gaben und Aufgaben. Wie aber ist es in der Volkskirche?

### *Volkskirche: Übersehene Gaben und Aufgaben*

Wir haben bereits darauf hingewiesen: Im krassen Gegensatz zum Neuen Testament werden unsere Gemeinden von Presbyterien geleitet, deren Aufgaben sich meistens im Verwaltungsbereich erschöpfen. Selten versehen sie diakonische Aufgaben, kaum aber den so wichtigen Hirtendienst. Um diesen Dienst aber geht es im Neuen Testament, wenn es von Gemeindeleitern spricht.

Es ist offensichtlich, daß uns der Blick für die gemeindeleitenden Gaben weitgehend verlorengegangen ist. Unsere Presbyter werden darum meistens auch nicht nach den Gesichtspunkten geistlicher Gaben gewählt. Haben wir die Gaben übersehen, geraten auch die ihnen entsprechenden Aufgaben aus dem Blick. Kennen wir die Aufgaben nicht mehr, wird auch nicht nach Menschen gefragt, die diese Aufgaben versehen oder Aufgabenbereiche leitend übernehmen könnten. Die Gemeinde ist führungslos. Sie wird nur scheinbar geleitet.

Unter den presbyterialen Leitungsgaben ist *das kybernetische Charisma* von besonderer Bedeutung. Im charisma kyberneseos geht es - wie wir sahen - um die Frage der Steuerung, der Koordinierung, der Leitung unserer Gemeindeleiter.

Die Steuerung ist innerhalb eines jeden Systems - sei es natürlicher oder technischer Art - entscheidend. Wo die Steuerung intakt ist, ist Wesentliches gewährleistet: Gediegenes Wachstum, gutes Vorankommen, Manövrierfähigkeit in schwierigen Situationen, vor allem aber das Erreichen des Ziels.

Wir erinnern uns: Steuerung ist belangvoll, wenn man in See sticht und klare Ziele hat. Steuerung wird gebraucht, wo es Ziele gibt. Für ein Schiff jedoch, das seinen Hafen nicht verläßt, sind die Steuerung und der Steuermann am ehesten entbehrlich. Daß die besondere Gabe und Aufgabe der kybernetischen Leitung bis zur Unkenntnis verkümmern konnte, hat mit diesem Umstand zu tun: Unsere Gemeinden scheinen von der Zukunft nichts mehr zu erwarten. Sie scheinen keine lohnenden Ziele zu haben. Wer keine Ziele hat, sticht nicht in See, bedarf somit keiner Steuerung.

Eine Gemeinde jedoch, die beginnt, an dieser Stelle umzudenken und umzukehren, ist gut beraten, sich nach dieser Gabe auszustrecken. Wir sagten es bereits: Sie wird, sobald sich die Gemeinde senden läßt, dringend gebraucht.

Die Gabe der kybernetischen Leitung und ihre weise Anwendung ist nicht nur lebenswichtig für die Christengemeinschaft selber, sie ist auch wichtig im Blick auf die Mitmenschen, zu denen die Christen gesandt sind. Eine gut geleitete Gemeinde wird - um ein anderes biblisches Bild zu gebrauchen - für ihre Umgebung wie eine Stadt auf dem Berge

sein, hinter deren Mauern Schutz und Geborgenheit zu finden sind. In einer schlecht geleiteten Gemeinde wird man solches vergeblich suchen.

Wie werden unsere Gemeinden geleitet?

Wir können nicht davon ausgehen, daß das Charisma der Leitung jedem Pfarrer oder jeder Pfarrerin gegeben ist. Sie werden bekanntlich nicht aufgrund vorhandener geistlicher Gaben zu Gemeindeleitern berufen. Man muß lediglich in der Lage sein, theologische Examen zu bestehen. Das jedoch reicht, wie die Praxis lehrt, zur Gemeindeleitung nicht aus. Auch wenn Pfarrer die eine oder andere der erforderlichen Presbytergaben haben, so fehlt vielfach doch das kybernetische Charisma. In ihrer Ausbildung haben sie über das hochsensible Thema *Gemeindeleitung* wahrscheinlich nur wenig in Erfahrung bringen können. Es ist auf unseren Hochschulen und Predigerseminaren noch kein Thema. Innerhalb der praktischen Theologie wird vielleicht einmal ein *kybernetisches Seminar* angeboten, selten aber befaßt es sich mit den entscheidenden Aspekten pastoraler Gemeindeleitung.

Wenn ein Pfarrer oder eine Pfarrerin das Charisma der Leitung nicht hat, so sollte er oder sie aber doch umfassend in dem Fach *Gemeindeleitung* ausgebildet sein. Man kann auch über Bereiche, die einem gabenmäßig nicht besonders liegen, brauchbare und anwendbare Kenntnisse erwerben.

Besitzt ein Pfarrer bzw. eine Pfarrerin das Charisma der kybernetischen Leitung nicht, so ist der Schaden dadurch klein zu halten, daß er oder sie sich mit Männern oder Frauen intensiv berät, denen diese Leitungsgabe gegeben ist. Gerade das ist ja der Sinn des Presbyteriums, daß es als Leitungsgemeinschaft über verschiedene notwendige und einander ergänzende Gaben verfügt.

Ein weiteres Problem besteht darin: Unsere volksskirchlichen Presbyter werden - wie wir bereits erwähnten - von den Gemeindegliedern nur selten nach den Kriterien pastoraler Gemeindeleitung gewählt. Diese Kriterien sind unseren wählenden Gemeindegliedern nur in Ausnahmefällen bewußt.

So werden die verschiedenen Leitungsgaben, auch das *charisma kyberneseos*, von unseren volksskirchlichen Gemeinden vielfach übersehen. Das wiederum hat zur Folge, daß die ihnen entsprechenden Aufgaben ebenfalls nicht gesehen werden. Das kann nicht ohne schwere Schäden für unsere Gemeinden und unsere Mitmenschen sein.

## Die Gestaltung

*Neues Testament: Leitungsbewußtes "Krisenmanagement"*  
- ein Beispiel von Geistesgegenwart -

In Ergänzung zu den pastoralen Aufgaben gibt es eine Fülle von *diakonischen* Tätigkeiten. Als praktische helfende Fürsorge, greifen sie stark in seelsorgerliche Bereiche über. Von der Diakonie *am* Menschen sind wiederum die Verwaltungstätigkeiten *für* Menschen zu unterscheiden (Finanz, Bau-, Erhaltungs-, Reinigungs-, Gebäudepflagemassnahmen usw.).

Die diakonische hat neben der pastoralen Aufgabe im Neuen Testament ihre eigene Würde und Bedeutung. Der neutestamentliche Begriff der *Diakonie* weist eine erstaunliche Weite und Dynamik auf.

Die diakonischen bzw. praktischen Gemeindeaufgaben haben gegenüber den pastoralen einen entscheidenden Vorteil: Sie besitzen eine *größere Augenfälligkeit*. Praktische Not ist leichter erkennbar als geistliche. Geistliche bzw. seelische Not kann lange unerkannt und verborgen bleiben. Sie ist unsichtbar. Ein verletztes Bein ist fotografierbar, eine verletzte Seele aber nicht. Ein leiblich verhungender Mensch ruft - weil seine Not sichtbar ist - unsere Hilfsbereitschaft eher hervor als ein seelisch verhungender. Die Not des letzteren

kann lange verborgen bleiben. In diesem Sinne läßt sich sagen: Diakonische Aufgaben haben etwas besonders Dringliches, wenn nicht Aufdringliches an sich. Die weniger augenfälligen Nöte können darüber leicht übersehen oder vergessen werden. Hier sind ein klares Auge für beide Nöte sowie Wachsamkeit und Geistesgegenwart erforderlich.

In der Apostelgeschichte haben wir ein Beispiel solcher Wachsamkeit und Geistesgegenwart. Uns wird ein Einblick in ein besonderes Leitungsproblem gewährt. Gleichzeitig werden wir Zeuge eines leitungsbewußten *Krisenmanagements*:

"In diesen Tagen aber, als die Zahl der Jünger zunahm, erhob sich ein Murren unter den griechischen Juden in der Gemeinde gegen die hebräischen, weil ihre Witwen übersehen wurden bei der täglichen Versorgung. Da riefen die Zwölf die Menge der Jünger zusammen und sprachen: Es ist nicht recht, daß wir für die Mahlzeiten sorgen, und darüber das Wort Gottes vernachlässigen" (Apg 6,1-2).

Wie wir hier erfahren, waren in Jerusalem die pastoralen Aufgaben anfangs strukturell und personell mit den diakonischen Tätigkeiten eng verflochten. Jeder der *Zwölf*, die als Presbyter fungierten, versah neben seinen pastoralen Diensten zunächst auch diakonische Aufgaben.

Diese Verflechtung von pastoralen und diakonischen Aufgaben führt jedoch unter den veränderten Bedingungen eines inneren und äußeren Wachstums der Gemeinde zu einer Überbelastung der Apostel bzw. Presbyter. Sie haben zu wenig Zeit für ihre Hirrentätigkeit. Das stürzt die Gemeinde in eine Krise!

Man sieht sich vor ein Doppelproblem gestellt:

*Zum einen:* Wenn pastorale Presbyter in den diakonischen Bereich eingreifen, werden die diakonischen Aufgaben nur unzureichend versehen.

*Zum anderen:* Wenn pastorale Presbyter diakonische Arbeiten mitversehen müssen, bedeutet das eine zunehmende Beeinträchtigung ihrer Tätigkeit als Hirten der Gemeinde.

Die ersten Christen haben dieses doppelte Problem mit bewundernswerter Klarheit erkannt. Sie hatten demnach ein Auge sowohl für die sichtbaren als auch für die unsichtbaren Nöte. Apg 6,1-7 schildert das Problem, aber auch die Problemlösung der Gemeinde in eindrücklicher Weise.

Um die pastoralen Presbyterdienste ausreichend zu gewährleisten und gleichzeitig auch die praktischen Hilfeleistungen angemessen versehen zu können, sah man sich genötigt, beide Aufgaben personell wie auch strukturell zu entflechten:

"Darum, ihr lieben Brüder, seht euch um nach sieben Männern in eurer Mitte, die einen guten Ruf haben und voll heiligen Geistes und voll Weisheit sind, die wir bestellen wollen zu diesem Dienst (diakonia). Wir aber wollen ganz beim Gebet und beim Dienst des Wortes bleiben.' Und diese Rede gefiel der ganzen Menge der Gemeinde gut; ..." Die erste Gemeinde schuf eine besondere Gruppe für *Gemeindediakonie*.

Es konnten sich nun beide Bereiche, der pastorale und der diakonische, zum gemeinsamen Segen und Nutzen der Gemeinde entfalten. Die enge Verflechtung beider Bereiche hatte zu ihrer gegenseitigen Behinderung geführt. Die Entflechtung hob diese auf und schuf wachstumsgemäße Bedingungen: "Und das Wort breitete sich aus, und die Zahl der Jünger wurde sehr groß in Jerusalem. Es wurden auch viele Priester dem Glauben gehorsam."

An diesem neutestamentlichen Beispiel wird erkennbar, daß pastorale und diakonische Aufgaben zusammengehören, daß sie sich oftmals bedingen und durchdringen. Dennoch ist es wichtig, sie voneinander zu unterscheiden und durch eine möglichst gute *Entflechtung* der zwei Bereiche wachstumsgemäße Bedingungen zurückzugewinnen. Das zu erwartende Ergebnis ist: Es werden mit der Zeit für die pastoralen Aufgaben mehr Mitarbeiter zur Verfügung stehen als bisher. Für den Bereich der Praxis, der *Diakonie in der Gemeinde* oder der Verwaltung gilt das Gleiche. *Und die Zahl der Jünger wurde sehr groß*

*in Jerusalem.* Es geht darum, daß sich beide Bereiche zum Heil und Wohl vieler entfalten. Auf diese Absicht stoßen wir im Neuen Testament. Den Grundsatz der *Entflechtung* der vielfältigen Aufgaben werden wir besonders aufmerksam zu bedenken und zu befolgen haben.

*Volkskirche: Leitungsverhindernde Dauerkrise  
- ein Zeichen von Geistvergangenheit -*

Die Frage, ob eine Gemeinde vollmächtig ist, wird vor allem im spirituellen Bereich (Wort und Gebet) entschieden. Eine Gemeinde, die darauf mit Sorgfalt und Wachbewußtsein achtet, kennt die Quelle ihrer Kraft und wird in ihren pastoralen und diakonischen Tätigkeiten vollmächtig sein.

Der Wort- und Gebetsdienst aber, auf den die Presbyter der Urgemeinde so energisch bestanden haben, kommt bei uns durch Doppel- oder Überbelastung der wenigen Helfer dramatisch zu kurz. Pastorale Mitarbeiter, die selber nicht mehr aus dem Wort leben, deren Gebet sich auf ein Minimum reduziert, müssen bald kraftlos sein. Vollmacht konnte nie durch Aktivitäten ersetzt werden.

Theologisch gesehen ist der Wort- und Gebetsdienst im Neuen Testament dem Dienst der praktischen Tat vorgeordnet: Aus dem Wort erfolgt als Antwort die Tat. Wiederum aber beeinträchtigt es das Wort, läßt es zum *frommen Gerede* entarten, wenn es zur Tat nicht kommt.

Beide Dienste, der pastorale und der diakonisch-praktische sind einander zugeordnet und aufeinander angewiesen. Sie gehören beide unter das *eine* Haupt und zu dem *einen* Leib, wie unsere beiden Hände. Sind sie jedoch direkt, unmittelbar aneinander gebunden (gefesselt), behindern sie sich gegenseitig. Mehr noch: Der pastorale Dienst wird durch die praktischen Aufgaben immer mehr verdrängt. Das ist uns widerfahren.

Was in der Urgemeinde als Krise erlebt und erfolgreich abgewehrt wurde, hat sich in unseren volksskirchlichen Gemeinden bis in die Verfassungen unserer Kirchen hinein erneut durchgesetzt: Die pastoralen Dienste wurden mit praktischen Aufgaben aufs engste verflochten. Solche Verflochtenheit geht fast immer zu Lasten der pastoralen Dienste. Sie sind in den Verwaltungstätigkeiten aufgegangen.

Diese volksskirchliche Entwicklung ist im Blick auf die Einsicht und Lösung der Urgemeinde als Rückfall in die Situation der Krise zu bezeichnen. Die Plätze, die einst mit verschiedenen Gaben ausgestattete pastorale Presbyter eingenommen hatten, sind leer. Wir haben stattdessen vorwiegend Verwaltungshelfer. Wir nennen sie zu unserer eigenen Täuschung und Verwirrung jedoch weiterhin "Presbyter". Wie so oft in unseren Tagen wurde auch hier, bei Beibehaltung eines Begriffes, der Inhalt dramatisch verändert.

Fehlen die Männer und Frauen der Evangelisation, der Prophetie, der Lehre, der Seelsorge, der geistlichen Gemeindeleitung, der Weisheitsrede, der Krankenheilung, so werden die Gemeindeglieder zu solchen Diensten auch nicht zugerüstet. Die apostolische Weisung, daß die Heiligen zum Dienst zuzurüsten sind, greift ins Leere.

## IV. Pfarrerezentrierung - die scheinbare Dynamik eines Berufs

### Mehr Funktionär als Seelsorger

Wir haben von der *pastoralen Lücke* gesprochen. Zu dem, wozu unsere Pfarrer und Pfarrerinnen eigentlich als Hirten berufen sind, kommen sie fast nicht mehr. Wir denken an die Stille vor Gott (Luther hat oft 3-4 Stunden am Tag gebetet), an zweckfreie Muße, an intensive Predigtvorbereitung, an nachgehende Seelsorge, an die persönliche Zuwendung zu einzelnen Mitarbeitern und deren Zurüstung, an theologische Weiterbildung.

Daß unsere Pfarrer und Pfarrerinnen zu all dem nicht kommen, heißt nicht etwa, daß sie untätig sind. Im Gegenteil! Sie tun oft zu viel. Es mutet bei allem an, als seien sie überaus beweglich und dynamisch. In Wirklichkeit jedoch bewegen sie sich mit ihren Gemeinden vielfach im Kreis. Es gibt kaum Ziele im Blick auf die ganze Gemeinde. Und wenn, dann sind sie meistens kurzfristig und damit kurzlebig. Langfristige, gemeindeentwickelnde Ziele werden selten ins Auge gefaßt. Ein Gemeindepfarrer nach den Zielen seiner Gemeindeglieder befragt, antwortete: "Ich muß tun, was täglich anfällt. Sobald ich anfangen, über die Ziele meiner Arbeit nachzudenken, gerate ich ins Schleudern." <sup>22</sup>

Nach 10 bis 20 Jahren hat sich oft weder am inneren noch am äußeren Bild der Gemeinde etwas Wesentliches geändert. Es ist, als habe die Zeit stillgestanden. Und dabei waren die Pfarrer und ihre Mitarbeiter doch scheinbar sehr dynamisch und bis zur Erschöpfung eingesetzt.

Eine Dynamik jedoch, die ihre Wurzeln nicht mehr im Wort und im Gebet hat, kann dabei vorübergehend durchaus erfolgreich sein. Die Frage aber heißt: Ist sie auch vollmächtig? Geistlich gesinnt sein sei Leben und Friede, sagt Paulus (Röm 8,5 ff). Niemand unter uns trägt die geistliche Gesinnung aber wie einen festen Besitz mit sich herum. Sie ist das Ergebnis der täglichen Hingabe, an Gott, des *täglich unter die Taufe Kriechens*. Wenn man dazu aber allein aus zeitlichen Gründen nicht mehr kommt - ? Eine Dynamik, die ihre Wurzeln nicht mehr in Gott hat, ist nur scheinbar vollmächtig. Sie hilft nicht wirklich.

Es kommt in einem überlasteten Pfarramt bald zum *Verlust des Priesterlichen*. "Ich verstehe das Priesterliche als eine Dimension pastoralen Handelns, Ja: christlichen Lebensvollzugs überhaupt. Es vollzieht sich still und unauffällig als Dienst der Fürbitte, des Eintretens für die Menschen vor Gott und als Dasein für sie, persönliche Zuwendung, Nachgehen." <sup>23</sup>

Geht uns Pfarrern das Priesterliche aber verloren, dann nehmen wir samt der Gemeinde und den Menschen, zu denen wir gesandt sind, Schaden.

Ein Blick auf den sensiblen Bereich der Seelsorge kann diese Zusammenhänge deutlich machen: Wer sich um Seelen sorgt, dessen Seele will zunächst selber versorgt sein. Seelsorge üben heißt Liebe üben. Liebe aber ist ein Geschenk, von dem ich selber lebe, über das ich jedoch nicht im Sinne einer Leistung, die ich erbringen muß, verfüge. Liebe ist die größte aller Gaben (1. Kor. 13). Ohne die Gabe der Liebe, die es immer und immer wieder zu empfangen gilt - und zu solchem Empfangen brauchen wir Zeit - ist Seelsorge nur noch Technik, Gesprächsführung nur erlernbare und damit verfügbare Methode, der Gesprächspartner - Objekt. Es gibt bekanntlich eine übertriebene Helfermentalität, ein Helfersyndrom, das ohne Liebe ist, aber voll von unerkanntem Egoismus: Ich brauche es, daß

<sup>22</sup> Christof Bäuml, Erwägungen zur Zielbestimmung der Gemeindegliederarbeit, in Gemeindepraxis, aaO, 108.

<sup>23</sup> Rolf-Walter Becker, Leben mit Terminen, Anregungen und Hilfen zum Umgang mit der Zeit in der Gemeindegliederarbeit, München, 1981, 25.f.



man mich braucht. Es hilft mir, wenn ich anderen helfe. Es gibt mir etwas, wenn ich etwas gebe. Es dient mir, wenn ich diene.<sup>24</sup>

In Abänderung eines Satzes von Eugen Gürster möchte man sagen: Ursprünglich war der Mensch ein Beutejäger. Wenn man genauer hinsieht, kann man in einem Seelsorger die Züge des Urahnens noch erkennen.<sup>25</sup>

Solche Art von "Seelsorge" offenbart, daß die eigene Seele nicht versorgt ist: Daß ich mich nicht angenommen weiß und mich darum selbst auch noch nicht angenommen habe, kann der Grund dafür sein, daß ich mich anderer leidenschaftlich annehmen möchte. Die Dinge verwickeln sich. Wo ich mich nicht bestätigt weiß, suche ich andere zu bestätigen, um dadurch von ihnen bestätigt zu werden. So werden wir zu Knechten der Menschen, sagen ihnen, was sie wollen und oft nicht, was sie brauchen, reden ihnen nach dem Munde und verdrängen die Wahrheit, die aus dem Munde Gottes kommt.

Seelsorge lernen, das heißt lieben lernen. Darum sagen wir: Wer sich um Seelen sorgt, dessen oder deren Seele muß zunächst selber versorgt sein. Lieben im Sinne Jesu können wir nur lernen, wenn wir die Liebe Jesu selber beständig erfahren. Wir können Liebe nur weitergeben, wenn wir sie zuvor empfangen.

Wir brauchen jedoch Zeit und Raum, um Empfangende der Liebe Gottes zu bleiben. So werden wir fähig, Wesentliches zu nehmen und zu geben und bewahren das Priesterliche.

Das kirchliche Dilemma besteht darin: Das, wozu der Pfarrer oder die Pfarrerin kaum noch kommt, ist ausgerechnet - *das Wesentliche!* Es ist das Entscheidende, das für die Gemeinde Lebensnotwendige. Es ist das eine Wesentliche im Unterschied zu dem vielen, das dann auch noch wichtig ist, z.T. aber entbehrlich. Wirklich pastoraler Dienst speist sich aus geistlichen Quellen. Das sollte die Kirche wissen und den Zugang zu solchen Quellen und damit den Hirtendienst hüten wie ihren Augapfel. Gerade diesen Dienst aber gibt sie in der Praxis preis. Wenn einer Gemeinde der pastorale Presbyterdienst weitgehend entzogen bleibt, wird sie *neurotisch* krank. Es besteht dann eine Kluft zwischen dem, was sie ihrer Gabe nach ist bzw. ihrer Berufung nach sein soll, und dem, was aus ihr tatsächlich wurde.

Wo die Gruppe der Hirten durch eine Gruppe von Verwaltungsleuten ersetzt ist, wo Pfarrer zu vielfältigen Verwaltungsdiensten herangezogen werden, entsteht die schmerzliche pastorale Lücke. Schafe ohne Hirten bieten für den guten Hirten ein jammervolles Bild: "Und als er das Volk sah, jammerte es ihn; denn sie waren verschmachtet und zerstreut wie die Schafe, die keinen Hirten haben" (Mt 9,36). Wenn wir uns diesen Hirtenblick bewahrt haben, werden wir die Not ebenfalls bemerken. Unsere volkskirchliche Leitungsstruktur entspricht nicht der Gnade. Jedenfalls sind die Folgen kaum anders zu nennen als gnadenlos. Das gilt im Blick auf die *Pfarrer*, im Blick auf unsere *Gemeindeglieder* und nicht zuletzt im Blick auf *die Mitmenschen*, die vom rechtfertigenden Glauben persönlich noch nichts erfahren haben.

In diesem Zusammenhang ist etwas Seltsames und gleichzeitig Notvolles zu beobachten: Die Pfarrer bzw. die Pfarrerrinnen als die Personen, die am tiefsten in diese Situation verwickelt sind, merken von alledem mitunter am wenigsten. Wirkliche Erkenntnisse über meine Situation bekomme ich nur in einer angemessenen Distanz *zu* dieser Situation. Diese Distanz aber ist für mich, was die eigene Gemeinde betrifft, nur schwer zu gewinnen. So werde ich durch Gesetzmäßigkeiten und immer wiederkehrende Abläufe der Gemeindegemeinschaft in ständige Bewegung gehalten. Das suggeriert mir leicht eine rege, bewegte Gemeindegemeinschaft. Mir entgeht, daß u.U. nur ich - inmitten von Bewegungslosen - der von der Gemeindegemeinschaft Bewegte bin.

<sup>24</sup> Siehe dazu: **Wolfgang Schmidbauer**, Die hilflosen Helfer, Über die seelische Problematik der helfenden Berufe, Hamburg, 1977.

<sup>25</sup> **Eugen Gürster**, Narrheiten & Wahrheiten, München und Salzburg, 84.

Als Beispiel mag hier der Gottesdienst dienen: Ich bin als Pfarrer eine Stunde lang äußerst aktiv, angespannt, eingeschaltet, bewegt. Die Gemeinde aber müßte von sich genau das Gegenteil sagen. Sie fühlt sich inaktiv, angespannt, ausgeschaltet und unbewegt. Viele sind mit solcher Entmündigung nicht einverstanden. Sie verlassen unter stillem Protest die kirchlichen Gottesdienste, in dem sie nicht mehr kommen.

Vieles, was der Pfarrer tun muß, entwickelt eine solche Eigendynamik, daß er davon wie von einem gewaltigen Strom mitgerissen wird. Dieses Mitgerissensein empfinden manche von ihnen sogar als - Glück. Sie fühlen sich durch den Strom der vielen Verpflichtungen irgendwie getragen. Dabei wird übersehen, daß man sich im Mitgerissensein vom Arbeitsstrom von seinem eigentlichen Auftrag immer mehr entfernt.

Sobald ein Pfarrer mehr möchte, als den vorhandenen Pfarrbetrieb aufrechtzuerhalten, ist er - besonders in großen Gemeinden - bald körperlich überfordert und seelisch unter permanentem Druck. Dieser Zustand ändert sich in dem Maße, wie es gelingt, zu einer guten Entwicklung zu kommen. Kommt es dazu aber nicht, sind nicht selten Persönlichkeitsveränderungen beim Pfarrer zu beobachten. Wie soll er den Zustand der offensichtlichen Erfolglosigkeit auch verkraften? Daß er ihn sich eingesteht, wäre das Gesundeste von allem. Er bliebe wahrhaftig. Trauer würde sich einstellen - und da heraus erwüchse vielleicht doch noch Umkehr und positive Änderung.

Gesteht ein Pfarrer sich den wahren Zustand der Gemeinde und seiner selbst jedoch nicht ein, kommt es zur dauerhaften Wahrnehmungsverweigerung. Da heraus erwächst fromme Verbrämung der Defizite: Werden geistliche Wirkungen auch nicht verspürt, so werden sie nun einfach *geglaubt*. Bibelworte, die uns bei der Verherrlichung unserer Mißerfolge helfen, scheint es genug zu geben. Es entsteht eine Situation der Unwirklichkeit, wie im Märchen von des Kaisers neuen Kleidern.

Nicht, daß wir Mißerfolge in der Gemeinde haben, ist das Problem, sondern daß wir sie uns nicht eingestehen. Die einsetzenden Verdrängungsmechanismen sind dabei menschlich verständlich. Wer verkraftet es schon, Opfer einer gnadenlosen Struktur, einer weithin verfehlten Ausbildung, einer lähmenden volkswirtschaftlichen Mentalität zu sein? Dennoch tun wir uns keinen Gefallen, wenn wir Negatives positiv verbrämen. Wenn das dann noch mit frommen Sätzen geschieht, ist wohl jeder Ausweg aus dieser Situation zugemauert.

Was sagen uns die sich leerenden Gottesdienste und Kirchen?

Hier dürfen nicht in einem falsch verstandenen *Dennoch des Glaubens* Bibelworte deklamiert werden. Das verhindert lediglich ein gründliches Nachdenken über die ernste Situation. Hier gilt es, sachliche, nüchterne Fragen zu stellen. Solche Fragen haben sich nun nicht in erster Linie an die sich immer mehr verweigernden Kirchenmitglieder, sie haben sich an uns Pfarrer und unsere Presbyterien zu richten. Könnte es zum Beispiel sein, daß unsere Predigten kaum noch jenes Gotteswort enthalten, auf dem die Verheißung ruht, daß es nicht leer zurückkomme? Könnte es sein, daß unsere Gottesdienste gemeinschaftstötend und damit abstoßend sind. Könnte es sein, daß andere, "lebendiger *aufgezogene*" Gottesdienste darum nicht ankommen, weil sie mehr versprechen, als der Gemeindealltag dann wirklich hält? Hüten wir uns vor der frommen Verbrämung unserer Defizite! Ehrlichkeit tut not.

Sind diese gestellten Anfragen nicht zu scharf und ungerecht? Pfarrer und Pfarrerinnen erleben es doch auch immer wieder, daß einzelnen Menschen durch ihren Dienst in manchmal beeindruckender Weise geholfen wird. Das sind für die Geistlichen positive Erlebnisse und Erfahrungen. Soll das alles nichts bedeuten?

Es bedeutet viel, wenn in unseren Tagen einzelnen Hilfe zukommt. Was wir dabei jedoch leicht übersehen, sind die vielen, denen nicht geholfen wurde, die, für sich genommen, aber auch alles einzelne sind. Sie haben wegen der Pfarrerzentriertheit nicht die Spur einer Chance, pastorale Hilfe zu erfahren. Bei den Übergangenen handelt es sich um die

erdrückende Mehrheit der Gemeindeglieder. Sie werden in der pfarrerzentrierten Gemeinde übersehen. Als Pfarrer sind wir sogar geneigt, unsere vereinzelt, guten Erfahrungen, die wir wirklich machen, auf die ganze Gemeindegewirklichkeit zu übertragen. Wir schließen vom Teil, den wir erleben, allzuleicht aufs Ganze. (Wieviel positive Einzelgeschichten werden mir prompt erzählt, wenn ich auf unsere kirchliche Gesamtnot zu sprechen komme). Damit aber verzerrt sich uns die Wirklichkeit beträchtlich.

Verzerrung der Wirklichkeit kann, wie das folgende Beispiel zeigt, auch Presbytern passieren: Auf einer Presbytertagung bringe ich die Überlastung unserer Pfarrer zur Sprache.<sup>26</sup> Ich gebe zu bedenken, daß die Qualität allein des Unterrichts unter der erdrückenden Aufgabenfülle leiden muß. Dann frage ich:

"Kommen u.U. darum so viele junge Menschen nicht mehr zur Kirche, weil sie durch gut gemeinten, aber aus zeitlichen Gründen schlecht vorbereiteten Unterricht Schaden genommen haben? Wurden sie vielleicht mehr immunisiert als inspiriert?"

Eine junge Presbyterin meldet sich aufgebracht: "Ich bin selbst der beste Beweis dafür, daß das, was Sie sagen nicht stimmt! Ich habe durch den Unterricht meines Pfarrers zur Kirche und zum Glauben gefunden!"

Was konnte ich gegen dieses durchschlagende Argument erwidern? "Wie gut für Sie!", habe ich geantwortet. "Es bleibt dennoch eine Frage: Wo sind die vielen hundert oder tausend Schüler und Konfirmanden, die Ihr Pfarrer außer Ihnen auch noch unterrichtet hat? Die können ihre Stimme in dieser Runde nicht erheben. Die haben hier niemanden, der für sie spricht."

Die durch unsere Massenabfertigung Vergraulten und schließlich Ausgetretenen haben bei uns keine Stimme und keine Lobby. Jeder freut sich über das eine gefundene Schaf. Wer aber denkt an die hundert verlorenen? Wir haben gesamtkirchlich nicht die Situation von Matthäus 18,10 ff, wo die Vielen gut behütet sind und lediglich das eine Verirrte zu suchen ist. Wir haben die Situation von Matthäus 9,36 f, wo viele zerstreut sind, weil sie keinen Hirten haben, wo die Ernte groß ist, aber nur wenige Arbeiter vorhanden sind.

Es ist nicht recht, uns durch das Schauen auf die gute Ausnahme den realistischen Blick für die schlechte Regel schönfärberisch verbrämen zu lassen.<sup>27</sup> Die gute Ausnahme darf schon um der Wahrheit willen nicht zu einem Alibi für die schlechte Regel werden. Uns hilft nur der möglichst selbstkritische und nüchterne Blick auf unsere kirchliche Wirklichkeit. Da gibt es noch zu viel Gnadenloses, als daß man darüber zur Ruhe kommen könnte.

Das alles zu erkennen, tut weh. Es ist darum verständlich, daß ich mich als Pfarrer zunächst gegen solche Einsichten sperre, sie möglichst verdränge, was gar nicht schwierig ist: Der Terminkalender ist voll, der nächste Termin steht vor der Tür, er reißt mich von solchen trüben Gedanken mit Windeseile fort. Ich werde also fortfahren - und das tun, was ich immer getan habe. Das Glücksgefühl stellt sich wieder ein - aber die Gemeinde hat keinen Seelsorger. Sie hat einen Funktionär.

Es wäre Unrecht, wollte man diese notvolle Lage nun allein uns Pfarrern anlasten. Wir haben es hier mit einer schon lange währenden Fehlentwicklung zu tun. Sie erstreckt sich über viele Jahrhunderte. Wir alle sind in diese Kirchenlandschaft hineingeboren worden und halten das alles zunächst für selbstverständlich, wenn nicht für gottgegeben. Erst die letzten Jahrzehnte haben uns die Augen für eine andere Sicht ein wenig geöffnet, wenn es

<sup>26</sup> In der betreffenden Landeskirche geben sie oftmals 15 - 20 und mehr Religionsstunden. Dann erst beginnt der andere, vielfältige Gemeindedienst. Ehemann und Familienvater ist der Pfarrer meistens auch noch.

<sup>27</sup> "Es geht einfach nicht an, mit guten Ausnahmen die schlechte Regel zu rechtfertigen. Auf diesen Kniff dürfen wir uns nicht einlassen. Es wäre ein Frevel, die miraculösen Sonderfälle, die Gott uns in seiner Gnade trotz unserer verkehrten Praxis schenkt, zur Selbstrechtfertigung unseres unmöglichen Tuns zu benutzen." **Rudolf Bohren**, Unsere Kasualpraxis - eine missionarische Gelegenheit?, München 1968, 30.

auch einsame Rufer in die richtige Richtung schon vorher gegeben hat.<sup>28</sup> Es ist u. a. der Begegnung mit den Kirchen der Ökumene und da vor allem der Begegnung mit den Jungen Kirchen zu verdanken, daß wir heute manches klarer sehen.

Es ist zu hoffen, daß sich die oben gewonnene Erkenntnis unter unseren Gemeindegliedern immer mehr durchsetzt: Wir brauchen den Hirtendienst des Pfarrers und nicht seine Verwaltungstätigkeiten! Darüber hinaus braucht die Gemeinde eine Gruppe von kompetenten Persönlichkeiten, die mit dem Pfarrer zusammen pastorale Aufgaben wahrnehmen können. Diese Leute dürfen nicht durch Verwaltungsaufgaben an ihren pastoralen Diensten gehindert werden. Pastorale Dienste haben in erster Linie die geistliche und aufgabenbezogene Betreuung aller Mitarbeiter der Gemeinde im Auge. Wenn unsere Mitarbeiter gute Zurüstung und Zuwendung erfahren, werden sie ihrerseits gesegnete Dienste in der Gemeinde tun. Die Gemeinde wird darüber hinaus neue Mitarbeiter gewinnen. Es entstehen pastorale Strukturen.

Dieses Ziel, auf das wir uns langsam und behutsam hin entwickeln können, ist für die zukünftige Gemeindegliedersarbeit fest ins Auge zu fassen. Das Ziel ist zu erreichen, wenn wir es lernen, umzudenken und umzukehren.

### **Mehr Versorger als Ausbilder**

Umdenken ist möglich, wenn wir bereit sind, hinzuzulernen. Unsere Gemeinden stehen genauso wie wir Pfarrer vor immensen Lernaufgaben.

Die *Gemeinde* wird lernen, daß ihr Pfarrer nicht auf allen Hochzeiten tanzen und nicht alle Geburtstage mitfeiern kann. Sie wird lernen, daß er pastoralen Aufgaben verpflichtet ist und alles, was den Bereich der Verwaltung, der Amtshandlungen, des kirchlichen Unterrichts etc. betrifft, mehr und mehr in andere Hände gehört.

Die Lernaufgabe des *Pfarrers* besteht darin, zu erkennen, daß die ihm vom Neuen Testament her zugeordnete Aufgabe die eines Hirten und Ausbilders ist und nicht die eines Versorgers. Die Träger der verschiedenen Charismen sind dazu eingesetzt, *damit die Heiligen zurüstet werden zum Werk des Dienstes. Dadurch soll der Leib Christi erbaut werden* (Eph 4,12).

Die Zurüstung zum Dienst, die Befähigung der Gemeindeglieder, ist die entscheidende Aufgabe. Es hat folgenschwere Konsequenzen, wenn wir uns ihr entziehen, indem wir in eine *Versorgung* der Gemeindeglieder ausweichen.

Hier umzudenken und umzukehren ist nicht leicht. Wir sind so sehr auf der Versorgungsschiene abgefahren, daß ein Umstellen der Weichen nicht einfach ist. Außerdem haben wir Pfarrer es z.T gar nicht gelernt, wie man Presbyter und andere Gemeindeglieder zum Werk des Dienstes zurüstet. So stehen wir, oft ohne es zu ahnen, solch einer Umkehr im Wege. Vielleicht leitet und versorgt ein Pfarrer eine ihm liebgewordene Bibelrunde oder einen ihm ans Herz gewachsenen Hauskreis. Da sind u. U. menschliche Zuneigungen und Freundschaften entstanden. Soll er das nun aufgeben?

Die Zuneigungen und Freundschaften werden überdauern, auch wenn er das Versorgen solcher Kreise einstellt. Letzteres ist jedoch unbedingt erforderlich - es sei denn, es ist von den Personen her möglich, den betreffenden Kreis in einen 2 x 2 Kurs zur Ausbildung zukünftiger pastoraler Mitarbeiter umzuwandeln.<sup>29</sup>

Manche Pfarrer leiten jahrelang einen Hauskreis für Leute, die selber gut in der Lage wären, ihrerseits einen Hauskreis zu leiten. Hier z.B. gilt es umzulernen. Die im Hauskreis

<sup>28</sup> Theodosius Harnack, Adolf Schlatter.

<sup>29</sup> S. unten "Der 2 x 2 Kurs."

vorhandenen, aber durch unerkannte Unterdrückung gebundenen Gaben, können befreit werden. Der Pfarrer soll die Begabten nicht versorgen, er soll sie *ausbilden*.

Das Wort *versorgen* hat einen guten Klang. Es klingt nach *umsorgen* und *Fürsorge*. Man denkt an liebevolles Kümmern um Menschen. Das soll nun nicht mehr richtig sein?

Das Versorgungsdenken in unserer Kirche ist geneigt, einen wesentlichen Umstand zu übersehen. Wenn Pfarrer die Gemeindeglieder in den Amtshandlungen und Kreisen herkömmlich versorgen, so hält es diese Christenmenschen in dem Stand beträchtlicher geistlicher Unmündigkeit. Sie bleiben Objekte. Das Wort *Versorgung* täuscht über die wahren Sachverhalte hinweg. Was wir Versorgung nennen, ist vielfach Bevormundung. Bevormundung verhindert das Mündigwerden. Die Gaben der Gemeindeglieder können sich nicht entfalten. Das Ergebnis: Wenige dienen, aber viele lassen sich *be-*dienen, wenige arbeiten mit, aber viele lassen für sich *mit-*arbeiten. Einer liebevollen Gemeinde geht es darum, daß ihre Glieder nicht länger Gegenstand kirchlicher Behandlung sind, sondern daß sie Subjekte kirchlichen Handelns werden.

Das kirchliche Versorgungsdenken ist auch darum zu hinterfragen, weil echte seelsorgerliche Versorgung der Vielen mit wenigen pastoralen Mitarbeitern gar nicht geleistet werden kann. Vor allem aber nimmt dieses sogen. *Versorgungsdenken* - die meisten bleiben dabei ja unversorgt - den Auftrag des Allgemeinen Priestertums aller Gläubigen, das allen aus der Taufe erwächst, nicht ernst. Damit führt sich dieses Denken und Tun selber ad absurdum. Ob gewollt oder nicht: Hier werden die wenigen *Versorger* zur christlichen *Elite*, die zu *Versorgenden* aber in Unmündigkeit gehalten.

Es gibt wohl kaum Pfarrer und Pfarrerinnen, die die Fragwürdigkeit ihrer Elitenexistenz nicht durchschauen. Sie fühlen sich in die entwürdigende Rolle des religiösen Zeremonienmeisters gedrängt. Pfarrer dürfen zwar bei verschiedenen Gelegenheiten dienlich sein, sind ansonsten aber ohne Bedeutung. Wir nennen diese Gelegenheiten *Kasualien*, das heißt *Fälle*. Es handelt sich um unsere kirchlichen Amtshandlungen. Als jemand, der die Zeremonie liefern soll, wird der Pfarrer nur an den *besonderen Stellen* des Lebens, nicht aber für das Leben selber erwartet. Dazu hatte er eigentlich nicht Theologie studiert. Er wollte als Christ seinen Gemeindegliedern doch mit dem Evangelium etwas für ihr Leben und ihr Sterben bedeuten. Er wollte nicht Zeremonienmeister sein.

Das zu ertragen ist schwer. Was soll der Pfarrer machen? Er fühlt sich ausgeliefert, steht der Erniedrigung machtlos gegenüber. Da ist die Versuchung groß, die Dinge mittels Wahrnehmungsverweigerung zu verdrängen. Die bedrückenden Tatbestände werden durch gespielten, sich fröhlich gebenden Eifer, durch getarnte Zufriedenheit mit sich und der Welt kompensiert. Die Seele läßt sich jedoch so ohne weiteres nicht betrügen. Sie wird mit den Jahren krank. Es entsteht die neurotisierte Pfarrerseele, eine oft nicht gesehene Not.

Die Auswirkung solcher Zustände ist schlimm: Als Pfarrer verliere ich mehr und mehr mein natürliches Selbstwertgefühl (auch wenn ich den Anschein des genauen Gegenteils erwecken möchte). Die Folge meines mangelnden Selbstwertgefühls ist eine übersteigerte Empfindlichkeit, z.B. jedweder Kritik gegenüber. Diese übersteigerte Empfindlichkeit erweist sich für eine gute Gemeindeentwicklung als ausgesprochener Hemmfaktor. Gute Gemeindegliederarbeit ist darauf angewiesen, daß wir Pfarrer konfliktfähig und konstruktiver Kritik gegenüber empfänglich sind. Das aber ist auf Dauer nur in einer gesunden Gesamtsituation, in einer guten Gemeinschaft von Schwestern und Brüdern möglich. Auch der Pfarrer braucht die Geborgenheit der lebendigen Gemeinde.

Weiter ist es entscheidend, daß es gelingt, viele Gemeindeglieder in die Mitarbeit einzubeziehen. Dadurch werden sie ihre Gaben entwickeln und entfalten, um in der Gemeinde zu dienen. Dieser Entfaltung der Gaben von Gemeindegliedern, steht das beschriebene mangelnde Selbstwertgefühl des Pfarrers ebenfalls wie ein schwerer Hemmblock entgegen. So empfängt er den möglichen Mitarbeiter nicht mit offenen Armen, son-

dern mit mehr oder weniger offener Skepsis. Er läßt es nicht zu, daß die Leute ihre Gaben entwickeln und entfalten. Er macht eher das Gegenteil: Er würgt die Gaben ab. Er läßt auch kaum einen Verbesserungsvorschlag ernsthaft an sich heran. Jeden sogen. Laien, die sich vielleicht nur durch gesunden Menschenverstand auszeichnen, empfindet er bereits als Bedrohung und Konkurrenz.

Es gibt noch einen anderen Schaden: Ist mir als Pfarrer die Zurüstung und Begleitung von Gemeindegliedern aus dem Blick geraten, so bin ich eines Tages kaum noch in der Lage, solch einen Dienst zu versehen. Ich habe ihn ja nie geübt. Das Ergebnis ist: Dienstbereiten Gemeindegliedern gegenüber bin ich unsicher und hilflos. Auch hier hindere ich sie an der Entfaltung ihrer Gaben, weil ich alle Dienste an mich ziehen und in der Hand behalten möchte.

Es gibt aber nicht nur den Pfarrer, der alle Dienste gern auf sich zieht. Es gibt auch das andere Extrem: Der Pfarrer schiebt, in der Meinung zu delegieren, so viel es geht, auf andere ab. Er befindet sich im Unklaren darüber, was Delegieren eigentlich bedeutet. Delegieren heißt, Zuständigkeiten, Leistungen, Befugnisse übertragen, aber nicht, Tätigkeiten einfach "abwimmeln". Echtes Delegieren besteht z. B. darin, daß der Leiter sich für den Vollzug der Dinge interessiert und dafür, wie es dem Helfer bei seinem Dienst ergangen ist oder ergeht. Er erwartet Rückmeldung. Er fragt seine Delegierten nach ihren Erfahrungen mit dem übernommenen Dienst, kümmert sich um sie, ist an ihnen interessiert. Ist dieses zwischenmenschliche Interesse nicht vorhanden, fühlen sich Helfer ausgenutzt und ziehen sich zurück.

Handelt es sich im Laufe der Zeit um eine größere Schar von Mitarbeitern, so ist der Pfarrer selbst hier zahlenmäßig überfordert. Er kann nicht jedem Helfer das so wichtige Einzelinteresse zukommen lassen.

Es schält sich heraus: Wir sind vor die Aufgabe gestellt, in der Gemeinde eine Entwicklung zu grundlegender Veränderung einzuleiten. Die pastorale Lücke ist unbedingt zu schließen und zwar personell wie strukturell. Das kann nur im Verlaufe einer bewußt gewollten Entwicklung geschehen.

Welche Schritte müßten getan, welche Maßnahmen ergriffen werden, damit der Not abgeholfen und über eine vollmächtige Gemeindeleitung eine Gemeindeentwicklung zu guten Zielen eingeleitet werden kann? Ein waches volkshirchliches Presbyterium wird sich dieser Anfrage und Herausforderung nicht verschließen, sobald es den beschriebenen Mangel erkennt und durchschaut.

Wie könnte eine konstruktive Abhilfe aussehen?

## **V. Ein Presbyterium von wirklichen Leitern**

### **Ein Fernziel, das erreicht werden kann**

Folgendes haben wir erkannt: In unseren volkshirchlichen Gemeinden wurden die so wichtigen spirituellen pastoralen Dienste weitgehend preisgegeben. Pastorale Dienste erfordern pastorale Mitarbeiter. Wir können sie nicht einfach durch Maßnahmen der Erwachsenenbildung oder durch Schnellkurse beschaffen. Gleichzeitig aber glauben wir nicht, daß der Mangel an pastoralen Mitarbeitern schicksalhaft über unserer Volkskirche verhängt ist. Wir müssen nicht bis ans Ende der Zeiten eine Kirche ohne genügend Hirten bleiben.

Die pastorale Lücke läßt sich schließen, wenn wir bewußt und gezielt darauf zugehen, unter unseren Gemeindegliedern pastorale Mitarbeiter zu gewinnen. Das ist - die Wirkung des Heiligen Geistes vorausgesetzt - nur in einer längeren, geduldig und beharrlich betrie-

benen Entwicklung möglich. Eine Gemeinde jedoch, die geistesgegenwärtig heute beginnt, solche Entwicklung einzuleiten, wird sich in 7-10 Jahren von Grund auf in guter Weise verändert haben. Um gute Haushalter über die Gaben Gottes sein zu können, streben wir die Entwicklung eines *Presbyteriums von wirklichen Leitern* an. Das ist das *Fernziel*, das wir im Auge haben.

Dieses Presbyterium besteht aus Männern und Frauen, die pastorale Leitungsaufgaben versehen können. Dazu ist es notwendig, daß sie von Aufgaben diakonischer oder verwaltungstechnischer Art befreit bleiben. (Warum stellen wir nicht auch Presbyter hauptamtlich an?)

An dieser Stelle sei an die Ausführungen zum Thema *Die verbindliche Mitarbeitergemeinschaft* erinnert. Die verbindliche Mitarbeitergemeinschaft ist die Voraussetzung dafür, daß leistungsfähige Presbyter entdeckt und zugerüstet werden können.

Wie das Fernziel des Presbyteriums von wirklichen Leitern erreicht werden kann, wird unten eingehend erläutert. Wie es arbeitet, sei vorausgreifend skizziert. Das Grundschema ist einfach. Es sei hier noch einmal wiedergegeben. Wie es nicht sein soll, zeigt die erste, was wir anstreben, zeigt die zweite Darstellung.

Wir teilen die Gemeindegarbeit schrittweise (!) in *verschiedene Dienstbereiche* auf. Solche Dienstbereiche sind z.B.:

**Jugendarbeit** (inkl. Kinder, Jungscharen und Konfirmanden),

**Haus- und Gemeindegkreise** (Frauenkreis, Männerkreis, Entdeckerrunden, 2 x 2 Kurs).

**Praktische Dienste** (Küster, Kirchenkaffee, Bücherei, Gebäudereinigung, Instandhaltung: Reparaturen/Garten/Rasen).

**Verwaltung** (Finanzen, Kirchenbeitrag und Karteiführung, Büro, Öffentlichkeitsarbeit: *Gemeindegbrief, Schaukästen, Presse*).

**Diakonie und Seelsorge** (Krankenbesuchsdienst, Seniorenbesuche, Trauerbesuche, Gemeindegbesuche, Taufeltern / Geburtstage / Gemeindegbrief verteilen).

**Missionarische Dienste** (Offene Abende, Glaubensseminar, Evangelisation, Äussere Mission, Umweltgruppe, Kassetten, Büchertisch).

**Gemeindeg intern** (Gottesdienstkreis, Gemeinsamer Abend, Stille Tage, Gebetsabend, Freizeitgestaltung, Chor, Gemeindegfreizeit, Gemeindegfeste).

Mit der schrittweisen Einteilung der Gemeindegarbeit in verschiedene Dienstbereiche überwinden wir mehr und mehr die Struktur der pfarrerzentrierten Gemeindeg:

### **Die zu überwindende Struktur**

#### DIE PFARRERZENTRIERTE GEMEINDE



## Die zu entwickelnde Struktur

### DAS PRESBYTERIUM VON WIRKLICHEN LEITERN

Wie wir sehen, leitet einer der Presbyter die *Verwaltung* als eigenen Dienstbereich. Im Normalfall ist es der *weltliche* Vorsitzende des Presbyteriums. Somit bleibt auch dieser Bereich in der Verantwortung der gewählten Gemeindeleitung. Die verantwortlichen Mitarbeiter für die Finanzen (Schatzmeister etc.) verbleiben ebenfalls im Presbyterium. Für die Verwaltungsdienste sollten über das pastorale Presbyterium hinaus fähige Gemeindeglieder gewonnen werden.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> In der Evangelischen Kirche in Österreich kämen dafür zunächst die gewählten Gemeindevertreter in Betracht.

Worin besteht die Leitungsaufgabe eines Presbyters, der einen bestimmten Dienstbereich leitet? *Er oder sie betreut die Mitarbeiter, die zu seinem Dienstbereich gehören, geistlich und fachlich:*

**Die geistliche Betreuung:**

Die Mitarbeiter des jeweiligen Dienstbereiches treffen sich 14 tägig als kleine Mitarbeitergruppe. Hier hält der leitende Presbyter die Bibelarbeit, die in der Vorwoche vom Pfarrer im Presbyterium gehalten wurde.

Es wird über geistliche, theologische Fragen - besonders den Dienst der Mitarbeiter betreffend - gesprochen. Darüber hinaus wird das Einzelgespräch mit dem Mitarbeiter oder der Mitarbeiterin gesucht werden.

Der Presbyter bzw. die Presbyterin wird für die ihm oder ihr anvertrauten Leute in der Fürbitte eintreten.

**Die fachliche Leitung:**

Diese wird vielleicht anfangs "nur" darin bestehen, daß die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter jemanden haben, der ein offenes Ohr für die Belange ihres Dienstes hat. Wir gehen zwar davon aus, daß der leitende Presbyter eine Grundbegabung für die in seinem Bereich anfallenden Dienste mitbringt. Vieles aber wird durch das Reflektieren der Dienste dazugelernt werden.

Ab und zu wird ein auswärtiger Referent, der in den betreffenden fachlichen Fragen kompetent ist, eingeladen.

Eine hilfreiche Maßnahme ist gemeinsames Lesen und Besprechen von Fachliteratur. Die Leiter der Dienstbereiche halten Ausschau nach gutem und geeignetem Material für die Mitarbeiter.

Im Presbyterium vertritt jeder Presbyter bzw. jede Presbyterin seinen oder ihren Dienstbereich. Es wird von den Freuden und Nöten der Mitarbeiter gesprochen. Bei besonderen Problemen wird gemeinsam nach Lösungen gesucht. Es entsteht eine Atmosphère des Interesses aneinander. So wächst Gemeinschaft. -

Es klang bereits an: Für die Presbyter ist das Presbyterium als geistlicher Leitungskreis auch der Ort ihrer biblischen Zurüstung. Hier werden Fragen der Leitung der Gemeinde und Fragen der Zeit theologisch durchdacht und diskutiert.

Es liegt auf der Hand: Gemeindeleitung kann für einen Presbyter nicht ein Privatvergnügen unter anderen sein. Wer sich zu diesem Dienst berufen läst, wird sich ganz an seine Aufgabe hinzugeben haben. Er wird allerdings weit mehr gewinnen, als er ahnt.

Das Presbyterium von wirklichen Leitern wird vom Pfarrer geleitet. Ihm, dem ausgebildeten Theologen, fällt die Aufgabe zu, die Presbyter zu ihrem pastoralen Dienst zuzurüsten. *"Das erste und vornehmste Lehramt hat der Pastor gegenüber den Presbytern!"* (Rudolf Bohren). Das bedeutet, sie werden von ihm geistlich, theologisch und möglichst auch fachlich begleitet und betreut. Hier gilt dasselbe, was wir gerade oben über die Leitung der Dienstbereiche gesagt haben.

*Das pastorale Presbyterium trifft sich regelmäßig, möglichst wöchentlich.* Es sollte der einzige Kreis sein, den der Pfarrer in der Gemeinde selber durchgehend leitet. Es ist seine hohe Verantwortung, seine Kräfte besonders auf die geistliche Leitung des Presbyteriums zu konzentrieren! Ein waches Presbyterium wird alles tun, um den Pfarrer bei der Wahrnehmung dieser Verantwortung zu unterstützen.

Die wöchentliche Presbytersitzung führt die Leiter der Dienstbereiche zusammen zum gemeinsamen Austausch über die Fragen, Anliegen, Freuden und Nöten innerhalb ihrer Bereiche. Der Leiter des einen Bereiches vernimmt also, was sich im Bereich des anderen zuträgt. Man bekommt wechselseitig Einsicht. Das bewahrt Pfarrer und vor allem die

Presbyter davor, nur einseitig auf ihren Bereich, auf ihr Fach fixiert zu sein.<sup>31</sup> Sie vernehmen die Belange der anderen Mitarbeitergruppe, um sie aufzunehmen im Mitdenken, in der Fürsorge, in der Fürbitte. Diese Anliegen tragen sie wiederum zu den Mitarbeitern in den eigenen Dienstbereich. So ist man auch dort über die Belange der anderen im Bilde, reiht sich ein in das Mitdenken, die Fürsorge, die Fürbitte. Langsam entwickelt sich eine Leibstruktur. Diese Gemeindegestalt ermöglicht es, daß der Auftrag *Einer trage des anderen Last* (Gal 6,2), vielfältig und ernsthaft befolgt werden kann. Ohne Leibstruktur bleiben die Glieder allein, in der Vereinzelung, leiblos, amputiert. Infolgedessen tut es auch niemandem weh, wenn sich jemand gänzlich aus der Ruf- und Sichtnähe der Gemeinde entfernt. Das Fortbleiben des Bruders oder der Schwester wird meistens über Wochen nicht wahrgenommen. Wird man schließlich doch darauf aufmerksam, nimmt man es schmerzlos hin. Glieder, die organisch nicht untereinander verbunden sind, bleiben auch bei endgültiger Trennung gefühllos.

Anders ist es in der Gemeinde, die zum Leib herangewachsen ist. Da wird jede Trennung schmerzhaft empfunden. Da wehrt man sich liebevoll gegen jede drohende Amputation. Der zur Trennung geneigte Mitchrist wird zu spüren bekommen, wie allen an ihm gelegen ist. Er wird erfahren, daß man ihn wertachtet, daß man ihn will.

\*

Nachdem wir das *Presbyterium von wirklichen Leitern* vorausgreifend dargestellt haben, wenden wir uns dem Entwicklungsprozeß zu, durch den wir das angestrebte Fernziel erreichen können. Dabei gehen wir noch einmal zurück und setzen beim oben beschriebenen Mitarbeiterkreis ein.

## **Ein Zwischenschritt: der presbyteriale Arbeitskreis**

*- Entflechtung und Koordination der Aufgaben -*

### **Durchgangsstadium innerhalb einer Entwicklung**

Eine Gemeinde, die sorgsam und behutsam mit ihren Mitarbeitern umgeht, die sich auch um ihre Zurüstung und Einweisung für und in die verschiedenen Dienste kümmert, wird nicht lange darauf warten müssen, daß die Zahl der Mitarbeiter wächst. Die Erfahrung zeigt, daß in unseren Gemeinden grundsätzlich große Willigkeit zur Mitarbeit vorhanden ist.

Es kommt zur Bildung eines (vorläufigen) *Mitarbeiterkreises*. Dieser wird eines Tages zu einer Größe herangewachsen sein, die der Pfarrer allein nicht mehr betreuen kann. Nach gruppodynamischen Erfahrungen ist eine gute Betreuung von Mitarbeitern gewährleistet, wenn ihre Zahl sieben bis zehn nicht übersteigt. Wo das aber der Fall ist, ist der Pfarrer mit seinem Presbyterium genötigt, Überlegungen zu einer Neuordnung der Mitarbeiterstruktur anzustellen.

Dabei ist befremdlich: Etwas, das in unserer Gesellschaft zum Selbstverständlichen gehört, wird in ungezählten Kirchengemeinden ignoriert. Was ist gemeint?

Überall in unserer Umwelt funktionieren Institutionen, Schulen, Betriebe, Krankenhäuser, Vereine, Parteien strukturell nach dem einheitlichen, logischen Prinzip der Arbeitsteilung. Wo vielfältige Aufgaben erledigt werden sollen, muß man sie auf viele Schultern

---

<sup>31</sup> S. dazu **Rudolf Bohren**, Daß Gott schön werde, Kapitel "Die Fächer", S. 84 ff.

verteilen. Nur wo viele mittragen, lassen sich auch viele Aufgaben bewältigen. Dazu bedarf es einer angemessenen Struktur.

Darum sind weltliche Betriebe in verschiedene Abteilungen eingeteilt. Jede wird von einem Abteilungsleiter geführt. Ist es ein nicht sehr großer, also eher mittelständischer Betrieb, so sind es die Abteilungsleiter oder Meister, zu denen der Chef engen Kontakt hält. Sie sind seine wichtigsten Mitarbeiter, über die er die Arbeiten in den jeweiligen Abteilungen überschaubar.

Unsere Kirchengemeinden sind, was ihre durchschnittliche Mitarbeiterzahl und ihre Aufgabenfülle betrifft, mit solchen mittelständischen Betrieben zu vergleichen. Es ist nun verwunderlich: Die logischen Strukturen der Arbeitsteilung, der Aufteilung in Dienstbereiche oder Abteilungen, finden sich in unseren Kirchengemeinden selten oder nur ansatzweise. Das schwere Wort von der *Pfarrerzentriertheit* unserer Kirche besagt ja nichts anderes, als daß sich das Gegenteil einer vernünftigen Arbeitsteilung, einer logischen Struktur bei uns durchgesetzt hat. Viele Pfarrer sind ständig überlastet, und viele Aufgaben bleiben dennoch unerledigt. Von wirksamer, durchgreifender Entflechtung der Aufgabenbereiche sind wir weit entfernt.

Kaum habe ich auf die Leitungsstruktur von Betrieben verwiesen, muß ich modifizieren. Der Pfarrer ist nicht der Chef der Gemeinde, und die Presbyter sind nicht die Meister der Mitarbeiter. Die von uns ins Auge gefaßte Struktur orientiert sich an Jesu Wort aus Mk 10,42-45. Hier geht es um dienende Leiterschaft. Diese allerdings kann auf Autorität nicht verzichten. Wir gehen davon aus, daß sie den Leitern durch treue Mitarbeit zugewachsen ist. Wir fragen nach Gemeindegliedern, die durch Glaube, Treue, Begabung und Berufung Kompetenz und Legitimation zum Presbyteramt besitzen.

Die Bildung eines *presbyterialen Arbeitskreises* als Vorstufe zu einem Presbyterium von wirklichen Leitern leitet eine entscheidende Wende in der Entwicklung der Gemeinde ein. Wir sehen damit eine Neuordnung der gesamten Mitarbeiter- bzw. Gemeindestruktur vor. *Der presbyteriale Arbeitskreis schafft die strukturellen Voraussetzungen für das spätere Presbyterium von wirklichen Leitern.*

Wie sieht diese Neuordnung aus? Wir haben in der Beschreibung des Presbyteriums von wirklichen Leitern bereits einiges genannt, möchten hier anknüpfen, um dann Weiterführendes darzulegen:

Der vorläufige Mitarbeiterkreis wird aufgelöst. An seine Stelle treten *einzelne Dienstbereiche*, die nicht anderes als wiederum kleine Mitarbeiterkreise sind. Gibt es fünf verschiedene Hauskreise, so werden sie dem Bereich *Hauskreisarbeit* zugeordnet. Gibt es mehrere Jungscharen, Konfirmanden- oder Jugendkreise, so gehören sie zum Arbeitszweig *Jugendarbeit*.

Das Presbyterium beruft geeignete Persönlichkeiten sowohl aus den eigenen Reihen als auch aus dem bisherigen Mitarbeiterkreis für die Leitung der einzelnen Dienstbereiche. *Die Leiter der Dienstbereiche bilden den presbyterialen Arbeitskreis.*

Im *presbyterialen Arbeitskreis* sind alle Dienste der Gemeinde durch die Leiter der Dienstbereiche vertreten. Der Arbeitskreis ist für die Übergangszeit, in der er besteht, der verlängerte Arm des Presbyteriums. Dieses delegiert an die Mitglieder des presbyterialen Arbeitskreises darum auch presbyterial-pastorale Aufgaben.

Die Leitung des presbyterialen Arbeitskreises gehört - wie vordem der Mitarbeiterkreis - zur Aufgabe des Pfarrers oder der Pfarrerin. Hier hat er oder sie neben dem Presbyterium die entscheidenden Mitarbeiter der Gemeinde zusammen. Daß sie besondere Aufmerksamkeit, Betreuung, Beratung, Zurüstung und Ermutigung bekommen, wird sich auf die Gemeindeglieder bald positiv auswirken. Der Pfarrer bzw. die Pfarrerin wird auch mit den einzelnen Leitern der Dienstbereiche regelmäßig persönliche Gespräche über die Freuden und Nöte ihres Dienstes führen.

Der Pfarrer oder die Pfarrerin wird es lernen, diesen wichtigen Mitarbeitern optimalen Handlungsspielraum zu gewähren. Der Bereich eines Mitarbeiters ist sein Verantwortungsfeld, in das nicht ständig hineingeredet werden darf. Innerhalb ihres Bereiches sind die Leiter berechtigt und bevollmächtigt, eigenverantwortlich zu handeln und zu entscheiden. Dies wird jeder Pfarrer, jede Pfarrerin die über persönliche Größe, Weite und Weisheit verfügt, nicht nur gern zulassen, sondern sie werden es fordern und fördern.

Worin besteht der Dienst des Leiters eines Dienstbereiches?

Wir können hier auf bereits Dargelegtes verweisen: Er besteht in der Pflege einer guten Beziehung zu den Mitarbeitern innerhalb seines Bereiches, sowie in ihrer geistlichen und fachlichen Beratung. Es ist wichtig, daß der einzelne Mitarbeiter mit seiner Aufgabe, z. B. einen Kreis zu leiten, nicht allein dasteht. Er bedarf des Zuspruchs, des Interesses an seinem Dienst, der Aufmerksamkeit und Anerkennung und ebenso der Korrektur. Das kann nur gewährleistet werden, wenn jemand da ist, der ihn begleitet.

Weiter ist wichtig, daß solche Begleitung nicht den Charakter einer kühlen Kontrolle bekommt. Es geht um persönliche Zuwendung und Hilfe. Dadurch wächst die Liebe zueinander. Man kann helfende Dinge sagen, die Korrektur bedeuten, ohne zu verletzen. Mimosenhaft empfindliche Gemeindeglieder, die bei jeder Hilfe, Korrektur oder konstruktiver Kritik alsbald beleidigt reagieren, gehören - weil geistlich unreif - noch nicht als Mitarbeiter in einen Dienstbereich.

Hat ein Pfarrer 20 bis 50 Mitarbeiter, wäre er mit der Aufgabe, sie geistlich und fachlich zu leiten, zahlenmäßig und zeitlich überfordert. Aufgrund der Struktur des Arbeitskreises aber ist es möglich, durch die Leiter der Dienstbereiche den presbyterialen Dienst an den Mitarbeitern zu tun.

## Ein gemeindeplanendes "Architekturbüro"

Der presbyteriale Arbeitskreis (später das *Presbyterium von wirklichen Leitern*) hat noch eine weitere Aufgabe zu versehen. Er stellt im Anschluß an die vorläufige Planungsgruppe so etwas wie ein gemeindebauendes *Architekturbüro* dar. Was ist darunter zu verstehen?

Innerhalb jeder Gemeinde gibt es *zwei Ebenen*, die aufeinander bezogen sind. Es handelt sich um die Ebene der *Personen* und um die Ebene der *Struktur*.

Auf der Ebene der Personen geht es um alles, was die Menschen in der Gemeinde direkt betrifft: Es geht um die Seelsorge an ihnen, um ihre persönliche Auferbauung, um ihre Betreuung als Mitarbeiter. Dadurch sollen sie in ihrer Christusbeziehung gegründet und gestärkt werden. Diese persönliche Christusbeziehung bringen wir in die Gemeindearbeit stets mit ein. Auf der Ebene der Personen geht es also darum, die *lebendigen Steine* für den Bau zu gewinnen.

Auf der Ebene der Struktur heißt die Frage: Wie werden die *lebendigen Steine* eigentlich *zu einem Gebäude* zusammengefügt? Es geht, um im Bilde zu bleiben, um die Gemeindearchitektur. Architekten planen mit Sorgfalt den zu errichtenden Bau und überwachen ebenso sorgfältig die Ausführung der geplanten Maßnahmen. *Architektendienst* ist für eine lebendige und vernünftige Gemeindeentwicklung unerlässlich. Wir erinnern: Paulus bezeichnet sich selbst als einen weisen Baumeister. Im Urtext steht: *architekton* (1. Kor 3,10).

Der Apostel Petrus sagt es so: "Und auch ihr, als die *lebendigen Steine* erbaut euch zum *geistlichen Hause* ...!" (1. Petr 2,5).

Solche Erbauung zum geistlichen Hause setzt geistlich *lebendige Steine* voraus. Geistliche Haltung erweist sich darin, daß man sich als ein Teil des Gemeindeganzen erkennt,

das zum Lobe Gottes und zum Nutzen der Gemeinde berufen ist. Das bedeutet, daß man einem übertriebenen Individualismus den Abschied gibt. Mit Menschen, die nur nach sich fragen, ihre Meinung durchsetzen wollen, sich selber in der Gemeinde verwirklichen möchten, läßt sich schwer Gemeinde bauen bzw. entwickeln. Es gibt Gemeinden, da ist das *geistliche Haus* nicht im Bau begriffen. Man sieht zwar Gemeindeglieder, aber sie stellen nur einen Haufen auf sich selbst bezogener Individualisten dar.

Ein Haufen von Individualisten ist mit einem zusammengeworfenen Haufen von Ziegelsteinen zu vergleichen. Darin kann kein Mensch wohnen. Würden sich die einzelnen Steine nach einem Bauplan einordnen, zuordnen, unterordnen, könnte sich ein gutes, bewohnbares Haus ergeben. Verweigern die Steine sich aber der Möglichkeit in das Haus des Gemeindeganzen eingebaut zu werden, ihren Platz auszufüllen, haben wir das Bild eines gestaltlosen Haufens. Noch einmal: Ein Steinhaufen bietet niemandem Wohnraum und Schutz. Er ist eine gestaltlose Masse. Er könnte aber Gestalt gewinnen, wenn er in die Hände guter Baumeister käme und die Steine sich dort einsetzen lassen, wo der rechte Platz für sie ist.

Der vorübergehend existierende presbyteriale Arbeitskreis (bzw. das spätere *Presbyterium von wirklichen Leitern*) ist für den Dienst der Planung und Gestaltung der Gemeinde am besten geeignet. Er hat neben der Aufgabe der Mitarbeiterbildung und -betreuung auch wichtige *Architekturaufgaben*. Es geht um das Gemeindeganze. Die oben genannten konzeptuellen Leitfragen (Was muß weitergeführt werden? Was wird neu begonnen? etc.) werden weiterhin bedacht werden müssen.

Gleichzeitig kommen einige neue Leitfragen hinzu. Die begonnenen Vorhaben sind in ihrem Licht aufmerksam zu begleiten und zu reflektieren.

*Sind wir noch zusammen?*

*Sind wir noch bei der Sache?*

*Sind unsere Maßnahmen weiterhin zielführend?*

*Wo müssen wir unseren Plan korrigieren?*

Eine Gemeindeleitung, die plant, ist offen für neue Ideen und neue Wege. Sie wägt sorgfältig ab, welche Möglichkeit aus der angebotenen Methodenfülle die angemessene ist. Wir sagen es noch einmal: *Liebevolltes Planen ist die Voraussetzung für zielgerichtetes Handeln*. Darum ist Planung wie der Aufbruch zu einer Entdeckungsreise: Wir haben ein Ziel vor Augen.

Unterwegs aber begegnet uns eine Fülle von Überraschungen, von Ungeplantem und Unplanbarem. Wer nicht plant, erlebt weit weniger Überraschendes. Er fällt stets in seine alten, sich ständig wiederholenden Verhaltensmuster zurück. So etwas langweilt die Gemeinde. Das kann nicht im Sinne des Geistes Gottes sein.

Es sind neben den geistlichen also auch praktische, man könnte sagen *physikalische Gründe*, die die Einführung echter Leitungsstrukturen in die Gemeindegarbeit erforderlich machen. Es geht um Aufgaben- und Arbeitsteilung. Keiner kann allein alle Gaben und alle Sachkompetenzen besitzen. Jede menschliche Gemeinschaft, also auch eine Kirchengemeinde funktioniert eben auch nach physikalischen Gesetzen wie der menschliche Leib. Wir erinnern an die bis heute gültigen Regeln des Jethro an den in Leitungsaufgaben unerfahrenen Mose in Exodus 18. Hier sind bereits physikalisch-kybernetische Einsichten wirksam. Es kann sich nur blockierend auswirken, wenn wir in unseren volkkirchlichen Gemeinden solche Einsichten ignorieren.

Wo wir jedoch diese in der Schöpfung vorgegebenen Strukturen wiederentdecken, ernstnehmen und auf unsere Kirchengemeinden anwenden, werden wir in der Gemeinde Schönes erleben. Das wird den Menschen, zu denen wir gesandt sind, zugutekommen.

## Beginn einer Lern- und Lebensgemeinschaft

Der *presbyteriale Arbeitskreis* trifft sich - wie später das Presbyterium von wirklichen Leitern - wöchentlich, wenigstens aber alle 14 Tage. Es muß genügend Zeit für gemeinsames Bibelstudium, theologisches Arbeiten, das geistliche Gespräch und Gebet vorhanden sein. Es wird aus den Dienstbereichen berichtet. Das Berichtete wird bedacht und erörtert. Manches davon wird Gegenstand der nachfolgenden Fürbitte sein.

Es ist deutlich, daß die Mitglieder des Arbeitskreises nur Persönlichkeiten sein können, die mitarbeitsmäßig und zeitlich genügend belastbar sind.

Da nur diejenigen in den presbyterialen Arbeitskreis berufen werden, die einen Dienstbereich leiten (Ausnahmen sind natürlich möglich), ist gewährleistet, daß dieser Arbeitskreis sich zahlenmäßig nicht zu sehr ausweitet. In der Regel handelt es sich in einer Gemeinde um 5 bis 10 Dienstbereiche. Zum anderen ist erreicht, daß alle Mitglieder des Arbeitskreises in wirklich ausgeübter Mitarbeit und Verantwortung stehen. Sie werden somit auch nicht über Dinge und Dienste entscheiden, in die sie keinen wirklichen Einblick haben.

Solange der *presbyteriale Arbeitskreis* besteht, bleibt er dem Presbyterium untergeordnet. Er berichtet diesem und legt ihm gegenüber Rechenschaft ab. Hier und da wird es möglich sein, daß ein Presbyterium von vornherein den Dienst des Arbeitskreises wahrnimmt. Da kann auf diesen Zwischenschritt verzichtet werden. Es würde allerdings bedeuten, daß wöchentlich, mindestens aber 14tägig eine Presbytersitzung stattfindet. Es würde weiter bedeuten, daß jeder Presbyter über die Zeit und die Gaben verfügt, die für die Leitung eines Dienstbereiches notwendig sind. Da dieses oftmals zunächst nicht gegeben sein wird, wird ein verantwortungsvolles Presbyterium die Bildung des beschriebenen Arbeitskreises als eine vorrangige Aufgabe ansehen. Er wird ja stellvertretend für das Presbyterium einen Dienst tun, der langfristig die Entwicklung zu einem Presbyterium von wirklichen Leitern ermöglicht.

Mitglieder des alten Presbyteriums, die keine pastorale Aufgabe wahrnehmen können, werden sich gern dort einsetzen lassen, wo sie mit ihren Gaben gebraucht werden. Hatten sie bisher eine Verwaltungsaufgabe zu versehen, so werden sie dieses auch weiterhin innerhalb des Dienstbereiches *Verwaltung* tun.

Die Leiter der verschiedenen Dienstbereiche müssen nicht perfekt sein. Es sollte sich jedoch um Leute handeln, die bereit sind, nach Gottes Willen zu fragen und zu leben. Offenheit gegenüber Gott und Güte gegenüber den Menschen sind jedenfalls wichtiger als Wissen und Sachverstand. Glaubwürdigkeit ist wichtiger als Perfektion. In fachlichen Dingen läßt sich manches im Sinne eines Wachstumsprozesses aneignen: Mitarbeit lernt man am besten durch Mitarbeit: *learning by doing*.

Der presbyteriale Arbeitskreis kann mit ganz wenigen Leuten beginnen, zwei oder drei genügen. Sie treten nicht nur in eine besondere Form der Mitarbeit ein, sondern in einen gemeinsamen Denk- und Lernprozeß. Das intensive Studium des Epheserbriefes wäre nicht nur für die Anfangszeit zu empfehlen. Er ist immer wieder neu auf seinen Reichtum hin "abzuklopfen". Welch ein Schatz an prägenden Segensworten und Einsichten breitet sich allein da aus!

Bei allen Unterschieden der Personen wird es zu einer geistlichen Einheit kommen, aus der heraus in Vollmacht gehandelt werden kann. Es wird etwas davon wirklich, daß jedes Glied das andere unterstützt. Man wird, um im alten Lutherdeutsch zu reden, *einander Handreichung* tun. Pfarrer und Mitarbeiter tragen sich untereinander. Wo Schuld zutage tritt, da wird gemeinsam gelitten. Aber es wird auch gelernt, einander zu vergeben. Die lebenswichtige *Einigkeit im Geist* (Eph 4,3) ergibt sich nicht von selbst. Außerdem ist sie

immer wieder bedroht. Es gilt aber, dieser Einigkeit *nachzujagen*, wie nach einer Kostbarkeit.

Wo diese geistliche Einheit gegeben ist, gehen viele Aufgaben erstaunlich schnell von der Hand. Was sich anderswo als scheinbar unüberwindliches Problem aufbaut, wird nicht selten in Kürze erledigt und aus der Welt geschafft. Der presbyteriale Arbeitskreis wird immer mehr zu einer geistlichen Lern- und Lebensgemeinschaft zusammenwachsen, von der gute Impulse nach außen gehen. Seine Einheit strahlt auf die Gemeinde aus.

Besondere Aufmerksamkeit wird der Pfarrer den einzelnen Mitgliedern des Arbeitskreises schenken. Da er je länger je mehr Zeit zum Lesen und theologischen Arbeiten gewinnt, wird er seinen Freunden geistliche und geistige Nahrung zukommen lassen. Ein wichtiger Dienst! Des weiteren wacht er darüber, daß sie arbeitsmäßig nicht überfordert werden. Außer Teilnahme am Arbeitskreis und der Leitung des kleinen Mitarbeiterkreises innerhalb seines Dienstbereichs sollte der presbyteriale Mitarbeiter keine weiteren regelmäßigen Verpflichtungen übernehmen. Vorausgesetzt der Arbeitskreis kommt wöchentlich zusammen und die Mitglieder eines Dienstbereiches 14tägig, so hätte der presbyteriale Leiter alle zwei Wochen einen festen Termin, dazwischen sogar zwei. Sollte er außerdem noch einem Presbyterium angehören, das vorwiegend Verwaltungsaufgaben versieht, so wäre das zu viel. Wenn er nun gar noch in anderen Kreisen wäre, so würde er sich verzetteln. Das Ganze ginge zu Lasten der Qualität seiner wichtigen Betreuungsaufgabe für die ihm anvertraute Mitarbeitergruppe. Nicht zuletzt würde es auch sein Familienleben unzumutbar belasten. Wenn keine Mitarbeiter für bestimmte Dienste zur Verfügung stehen, dann können diese Dienste eben nicht geleistet werden. Die Welt wird sich trotzdem weiterdrehen. Es geht nicht an, denselben Menschen immer noch mehr Arbeit aufzubürden. Wir müssen erst wieder neue Helfer gewinnen, ehe wir Neues in Angriff nehmen können. Wollen wir uns die Gemeinschaft der Mitarbeiter erhalten, dann werden wir mit diesen Menschen, die uns anvertraut sind, sensibel und verantwortungsvoll umgehen.

Wir werden niemals alles schaffen, was uns als notwendig vor Augen steht. Wir brauchen in qualitativer und in quantitativer Hinsicht stets den Mut zur Lücke.

### **Kleiner Exkurs über die Zeit**

Es geschah auf einer Presbyterklausur. Im Verlaufe meines Vortrags hatte ich erwähnt, daß wir dahin kommen sollten, unsere Presbytersitzungen wöchentlich abzuhalten. Das erregte die Gemüter der Damen und Herren sehr. Massiver Widerspruch meldete sich. So ginge es nun wirklich nicht. Das grenze an Fanatismus, sei total übertrieben und absurd.

"Wer von Ihnen hat schon einmal etwas von den Rotariern gehört?" fragte ich in die Runde. Ein Herr meldete sich.

"Ich bin selber Rotarier!" verkündete er mit gewissem Stolz.

"Wie oft kommen Sie zusammen?"

"Wöchentlich und das verbindlich!" war die prompte Antwort.

"Wie ergeht es einem Fußballspieler in seinem Dorfverein?" fragte ich weiter.

"Wöchentliches Training ist Pflicht", bekamen wir zu hören. "Oftmals aber zwei- bis dreimal in der Woche!"

"Was bei Rotariern möglich ist, jedem Mannschaftsportler selbstverständlich, das ist im Rahmen der Kirche Fanatismus?" fragte ich verwundert.

Nachdenkliche Stille.

Nach allem in diesem Kapitel Dargestellten ist ohne Übertreibung zu sagen: Das wichtigste und verantwortungsvollste Amt der Kirche ist das des Presbyters. Es kann und darf



nicht als Hobby betrieben werden. Es kann und darf nicht von Menschen versehen werden, die es als eine Aufgabe unter anderen ansehen. Wer Presbyter ist, wird nach Gott, Familie und Beruf diesen verantwortlichen Dienst allen anderen Interessen vorordnen.

Dem Presbyteramt zugute wird manch ein Hobby, manche Mitgliedschaft in Vereinen aufgegeben werden. Das Hirtenamt eines Presbyters verträgt keine Zerstreutheit, kein Multi-Engagement bei allen möglichen Stellen.

Wer kann da noch Presbyter sein?

Die können es sein, die - geistliche und charismatische Eignung vorausgesetzt - willens sind, ihr Leben einschneidend verändern zu lassen.

Wir sind gestreßt durch vielerlei Anforderungen an unser Leben. Die Dinge wachsen uns über den Kopf. Wir werden ihrer nicht mehr Herr. Daß wir in unseren Vielfältigkeiten ertrinken, ist allerdings nicht in jedem Fall unabwendbares Schicksal. Es ist zu unserem Lebensstil geworden, uns vielen Dingen zuzuwenden bzw. uns ihnen auszusetzen. Das jedoch geht zu Lasten jeder tieferen Lebensgestaltung. Es verhindert ein konzentriertes, vollmächtiges Dasein.

Mit vollmachtslosen Presbytern ist unseren Gemeinden nicht sehr gedient. Sie sind im Gegenteil meistens eine Belastung. Wir brauchen Presbyter und Presbyterinnen, die ihr Amt mit großem Ernst vor Christus und in tiefer Verantwortung gegenüber seiner Gemeinde versehen möchten.

Das erfordert einen einfachen, einen einfältigen Lebensstil.

Das einfache Leben wird sich in unserer Zivilisation darin erweisen, daß es sich bewußt vor der Überfülle an Lebensangeboten schützt. Presbyter, die in Vollmacht ihren Dienst versehen möchten, werden es lernen, sich auf diese große Aufgabe intensiv zu konzentrieren. Dazu bedarf es der Absage an alles, was die Tendenz hat, solche Konzentration zu untergraben.

Ein einfaches, konzentriertes Leben zu führen bedeutet, Zeit zu gewinnen und nicht zu verlieren. Wer als guter Hirte sein Leben für die Schafe geben möchte, wird bereit sein, ihnen viel Zeit zu opfern, Lebenszeit. Wie wollen wir Hingabe des Lebens sonst verstehen? Diese Zeit aber müssen wir oftmals erst gewinnen, damit wir sie für die Gemeinde geben können.

Zeit gewinnen wir nicht in der Hingabe an die vielen zeitfressenden Lebensangebote. Wir finden sie im Angesicht der Ewigkeit. Wer Ewigkeit hat, durchschaut den zerstreuen, hinhaltenden Charakter der Dinge. Er weiß sich ihnen zu entziehen. Auf diese Weise gewinnt er - Zeit. Wer Ewigkeit hat, hat Zeit. Er hat Zeit für das Wesentliche.

"*Laß uns einfältig werden*", hatte Matthias Claudius einst gebetet. Im Wort *Einfalt* liegt das Lebensgeheimnis, auch das Geheimnis vollmächtigen Presbyterdienstes. Das Wort *einfältig* hatte früher einen guten Klang. Einfältig war der Mensch, der ganz auf den Einen, auf Gott nämlich, ausgerichtet lebte. Er war darum der Mensch voller Weisheit.

Dann aber hat die Welt sich gewandelt - und mit ihr die Anschauung über das, was weise ist. Der Einfältige ist heute - der Dumme. Unmerklich haben sich die Maßstäbe verschoben. Wie konnte es dazu kommen?

Unsere Welt wurde immer komplizierter, immer vielfältiger. Die Zahl der vermeintlich lebenswichtigen Dinge wuchs. Wer die Welt bewältigen wollte, so schloß man, mußte vielseitig sein. Der Vielseitige wurde für klug gehalten. Je vielseitiger jemand ist, um so mehr Achtung genießt er.

Die menschliche Seele aber findet ihre Kraft seltsamerweise nicht in den vielen Dingen, im Gegenteil. Die Vielfalt dieser Welt hat uns viele Kräfte geraubt. Unsere Seelen sind an der Vielfalt erkrankt. So haben wir zwar eine Welt voller kluger Leute, aber weise Menschen sind selten geworden. Was aber ist eine Welt ohne Weisheit? Was sind wir Menschen, wenn unsere Seelen krank sind? Müssen nicht Menschen mit kranken Seelen

eine kranke Umwelt hervorbringen? Kann von zerstörten Menschen etwas Heilende ausgehen?

Wie können wir Weisheit zurückgewinnen? Wie werden wir wieder gesund? Es gibt nach wie vor nur einen Weg: *Laßt uns einfältig werden!* Wer einfältig ist, lebt aus der Weisheit Gottes, die sich auf Gott allein ausrichtet. Wer einfältig ist, schützt sich vor der Macht der vielen Dinge. Wer von dem Einen her lebt, wird viele Dinge, die ihm die Zeit rauben, als aufdringlich - aber unwesentlich durchschauen. Er wird sie lassen und - gewinnt Zeit. Es ist tatsächlich so: Wer Ewigkeit hat, der hat auch Zeit. Nur wer Zeit hat, ist zur Lebenshingabe fähig. Er gibt Lebenszeit. Um Gott zu lieben und unseren Nächsten, brauchen wir wahrhaftig nicht viel. Nur Zeit brauchen wir. Die gewinnen wir im Angesicht der Ewigkeit.

*"Ewigkeit in die Zeit leuchte hell herein, daß uns werde klein das Kleine und das Große groß erscheine, selge Ewigkeit".* Wo die Ewigkeit in die Zeit leuchtet, da wandelt sich alles, da wandelt sich der Mensch und mit ihm wandeln sich die Dinge, die er tut. Er tut weniger Dinge und die wenigen tut er ganz. Da gibt er sich ganz hinein. So erfordert das Presbyteramt ganze Hingabe. Billiger kommen Christen überall in der weiten Welt nicht zu lebendigen Gemeinden. Wir aber wollen ein Minimum an Zeit einsetzen und ein Maximum an Wirksamkeit erzielen. Solche Rechnung geht nicht auf. Nur wer bereit ist, aus Liebe Zeit zu schenken, legt damit den Grund zur liebevollen Gemeinde. Das unterscheidet einen liebenden Presbyter von einem gedankenlosen Funktionär, daß er Liebe hat. Die aber erweist sich darin, daß er Zeit gibt, Lebenszeit. Er hat Zeit für Gott, für seine Familie, für seinen Beruf und danach in heiliger Einseitigkeit für den Presbyterdienst. Der gute Hirte gibt sein Leben für die Schafe.

## **Wirkliche Leiter**

### **Mündige Christen wählen kompetente Presbyter**

Durch eine verbindliche Mitarbeitergemeinschaft und den inzwischen vorhandenen presbyterialen Arbeitskreis sind die geistlichen und strukturellen Voraussetzungen für das pastorale Presbyterium geschaffen worden. Die Entwicklung zum Presbyterium von wirklichen Leitern ist nun verhältnismäßig unkompliziert.

Die Mitglieder des presbyterialen Arbeitskreises haben durch ihren Dienst mit der Zeit geistliche und fachliche Kompetenz bekommen. Sie wuchsen dadurch immer mehr in das Amt des Presbyters nach biblischem Vorbild hinein. Dem wird die Gemeinde bei anstehenden Presbyterwahlen Rechnung tragen. Die mündige Gemeinde wird jene Mitarbeiter zu Presbytern wählen, denen durch treuen Dienst wirkliche Eignung zugewachsen ist.

Gleichzeitig ist offensichtlich: Wenn die Gemeindeleitung so eindeutig nach pastoral-presbyterialen Gesichtspunkten geschieht, wird sich kaum jemand ohne entsprechende innere Berufung und ohne in die Qualifikation hineingewachsen zu sein, in das pastorale Presbyteramt wählen lassen. Das biblische und vernünftige Prinzip, bei der Berufung zu bestimmten Diensten vom Glauben *und* vom Charisma auszugehen, faßt wieder Fuß. Wir gewinnen wachstumsgemäße Bedingungen.

Zu den *Presbyterwahlen* an dieser Stelle einige Anmerkungen: Es gibt Landeskirchen in denen Gemeindevertreter gewählt werden, die aus ihrer Mitte dann die Presbyter wählen. Anderswo wiederum wählen die Gemeindeglieder ihre Presbyter direkt. Besonders in größeren Gemeinden kann es passieren, daß Gemeindeglieder die Kandidaten, denen sie ihre Stimme geben sollen, gar nicht kennen. Sie wissen nicht, was diese denken, glauben

oder was ihre Gaben sind. Aus diesem Grunde sollte jeder Kandidat im Gemeindebrief vorgestellt werden. Dazu gehören

1. ein gutes Foto,
2. eine kurze Lebens- und Glaubensbiografie
3. ein kurzes Statement zu entscheidenden Fragen.

Zur Glaubensbiografie: Die Gemeindeglieder haben ein Recht darauf, vom Kandidaten in dieser Richtung etwas zu erfahren. Wir denken dabei besonders an jene Gemeindeglieder, die weniger Kontakt zur Gemeinde pflegen und darum über die Kandidierenden auch nicht genauer im Bilde sind. Wie könnte diese Biografie gestaltet sein? "...persönlich und nicht indiskret, reflektiert und nicht spontan, nüchtern und nicht unbedingt euphorisch, mit einiger Vorsicht und Rücksicht auf 'spirituelle Intimbereiche', aber auch mit viel Mut, bisher Ungesagtes zu sagen." <sup>32</sup>

Das Statement beantwortet die wichtigen Fragen:

*Warum kandidiere ich? (Welche Beweggründe leiten mich?)*

*Welche Vorstellungen habe ich von der eigenen Mitarbeit?*

*Was kann ich selber einbringen?*

- *im Blick auf meine Gaben,*
- *im Blick auf meine Zeit.*

Dieses alles wird möglich sein, wenn die Gemeinde und die Gemeindeleitung schon einen längeren Weg der Entwicklung in der beschriebenen Richtung hinter sich hat und pastorale Mitarbeiter zur Verfügung stehen.

Das Presbyterium von wirklichen Leitern wird erst dann wirksam arbeiten können, wenn genügend Mitarbeiter vorhanden sind, die die Verwaltungsaufgaben etc. übernehmen. Dadurch kommt es endlich zur notwendigen Entflechtung der pastoralen und praktischen Tätigkeiten. Die Gruppen, die praktische Dienste oder Verwaltungsaufgaben wahrnehmen, bilden ebenfalls eigene Dienstbereiche innerhalb des neu strukturierten Presbyteriums.

Die Leitung, Arbeitsweise und Betreuung des pastoralen Presbyteriums wird so vor sich gehen, wie wir es beim presbyterialen Arbeitskreis beschrieben haben. Wir müssen das an dieser Stelle nicht wiederholen.

### **Notwende: Geistliche Gemeindeleitung**

Wir erinnern noch einmal an die Krisensituation der jerusalemischen Urgemeinde in Apg 6,1 ff: Es herrscht Unzufriedenheit in der ersten Gemeinde. Menschen werden übersehen. Es ist in den Tagen, *als die Zahl der Jünger zunahm*. Die Gemeinde ist gewachsen und damit unübersichtlich geworden. Bestimmte einzelne sind nicht mehr im Blick. Besonders ist es eine Gruppe von Witwen, die übergangen wurden. Es handelt sich um Personen, die sich selber kaum lautes Gehör verschaffen. Eine Gemeinde aber, die anfängt, ihre schwächsten Glieder zu übersehen, beginnt auf der ganzen Linie unglaubwürdig zu werden.

Aus genau solchen Gründen treten heute viele Menschen aus der Volkskirche aus. Sie sind vielleicht immer unbeachtet geblieben. Darum blieben sie auch u. U. ohne Glauben. Die wenigen engagierten Kirchenchristen aber können die vielen, die eigentlich durch die

<sup>32</sup> Ottmar Fuchs, zitiert in, Paul M. Zulehner u.a., Sie werden mein Volk sein, Düsseldorf, 1987, 118.

Taufe zu ihnen gehören, nicht im Blick haben. Hilflosigkeit breitet sich aus unter den wenigen, die ihre Kirche lieben. Gleichzeitig wächst die Enttäuschung der vielen, die vergeblich auf ihre Kirche warten.

So hört man denn die Menschen sagen:

*"Die Kirche hat uns allein gelassen."*

*"Seit Jahren wohnen wir hier, aber die Kirche ist nie hier gewesen."*

*"Seit Monaten bin ich krank, aber der Pfarrer hat mich nie besucht."*

Nun, der Pfarrer war in dieser Zeit nicht untätig. Er hat hart, oft über seine Kräfte gearbeitet. Seine Frau und seine Kinder leiden mehr unter dem Beruf des Familienvaters, als viele ahnen. Auch für sie hat er oft bedrückend wenig Zeit. Die Gemeindeglieder aber merken davon nichts. So fragen sie - Ironie des Pfarrerschicksals - : *"Was macht der Pfarrer eigentlich den ganzen Tag?"* Sie haben von ihm, und damit von der Kirche, kaum je etwas gesehen. Dem Gottesdienst sind sie längst entfremdet. So haben sie keine Chance, Kirche noch zu erleben.

Auf diese Weise sehen sich viele enttäuscht. Ihre Erwartungen sind erloschen. Sie ziehen sich zurück. Sie sagen nicht mehr viel. Langsam aber stetig treibt es sie an den Rand der Kirche. Irgendwann ziehen sie dann die letzte Konsequenz und verlassen die für sie unpersönliche und unzugängliche Gesellschaft, die sich die *Gemeinschaft der Heiligen* nennt.

Was ist das? Niemand in der Kirche hat das jemals gewollt - und doch ist es so gekommen.

Es ist diesbezüglich heute ähnlich, wie es damals war: Unsere Gemeinden sind zu groß, die Zahl der Mitarbeiter aber ist zu klein. Wo viele Menschen Hilfe brauchen, bedarf es eben vieler Helfer. Aber wenn nun nicht genügend da sind?

Wir haben es gesehen: In der Urgemeinde legten die Hirten wie selbstverständlich mit Hand an, als es darum ging, praktische Hilfe zu leisten. Das war jedoch offensichtlich zu einem Dauerzustand geworden. Gerade damit aber begann das Verhängnis: Gebet und Gottes Wort gerieten ins Hintertreffen. Man könnte auch sagen, die Liebe zu Gott, wurde aus Liebe zu den Menschen vernachlässigt. Das Übersehen Gottes aber zieht das Übersehen von Menschen bald nach sich. Man kann sich so sehr an die Arbeit für Menschen verlieren, daß man für die Menschen selber keinen Blick mehr hat. Ähnliches muß der Urgemeinde widerfahren sein.

Es gehören geistliche Wachheit und Entschlußkraft dazu, den Dingen nicht einfach ihren Lauf zu lassen. In Jerusalem hat man damals offensichtlich beides gehabt: "Es ist nicht recht, daß wir für die Mahlzeiten sorgen und darüber das Wort Gottes vernachlässigen" (Apg 6,2).

*"Es ist nicht recht"* - gemeint ist *vor Gott*. So steht es da und ist allen Christengemeinden zu allen Zeiten, an allen Orten als Mahnung überliefert. Es ist nicht recht, daß die geistlichen Leiter auch noch für praktische Dienste eingesetzt werden. Wir sind schon eine seltsame Kirche, die sich für die Gerechtigkeit in der Welt lautstark einsetzt und für das Unrecht in den eigenen Reihen kein Empfinden mehr hat.

So wichtig und notwendig praktische, diakonische, soziale Dienste sind, so dürfen ihrerwegen dennoch nicht das Gebet und das Wort Gottes vernachlässigt werden. Die Ausgewogenheit wichtiger Elemente des Gemeindelebens wäre beeinträchtigt. Wo immer es aufgrund eines entscheidenden Mangels in einem Teilbereich zu Ungleichgewichten kommt, ist stets das Ganze bedroht. Der Meinung, daß man z.B. die Predigtarbeit auf die Schnelle hinter sich bringen dürfe, wird hier mit Nachdruck widersprochen. Es ist der Urgemeinde eine Gemeindeversammlung und die Schaffung einer neuen Struktur und Ordnung wert, um sicherzustellen: *Wir aber werden bei Gebet und Dienst des Wortes*

*verbleiben!* So gehen sie daran, einen geordneten Diakonendienst ins Leben zu rufen, damit die Hirten wieder zu ihrem Hirtendienst finden.

Wir sehen es wieder: Gemeindeleiter sollen ihre Zeit und Kraft nicht in praktische Dinge (Verwaltung, Diakonie) hineingeben und seien diese noch so wichtig und ehrenwert. Ihre wesentliche Aufgabe, Hirte der Gemeinde zu sein, kann sonst nicht ausreichend wahrgenommen werden.

Diese Aufgabe besteht zum einen im *Gebet*. Ernst Haenchen weist in seinem großen Kommentar zur Apostelgeschichte darauf hin, daß nach lukanischer Einschätzung die damaligen Leiter der Gemeinde große Beter waren: Die Leiter "*waren durch ihre Gebete zum Heil der ganzen Gemeinde tätig.*"<sup>33</sup>

Zum Gebet braucht man nicht viel, zwei schlichte Dinge nur: Stille und Zeit. Darum ist beharrlich zu ringen! Technische, administrative, praktische Aufgaben haben es dagegen an sich, aufdringlich und *laut* zu sein. Unerledigte Vorgänge auf dem Schreibtisch, unbeantwortete wichtige Briefe können in permanente innere Unruhe versetzen. Macht man sich an die Erledigung heran, so ist das Ganze sehr zeitaufwendig. Muß der Strom solcher Aufgaben ausgerechnet über den Schreibtisch des Hirten der Gemeinde gehen?

Vieles, was dem Hirten die Zeit zum Gebet nimmt, nimmt der Gemeinde den Hirten. So hat sie mehr einen Sekretär oder diakonischen Helfer. Der Hirte der Gemeinde sollte das Vorbild des Erzhirten, Jesus Christus, vor Augen haben. Er besaß Vollmacht in Wort und Tat. Das Geheimnis seiner Vollmacht ist schlicht dieses: Er war ein Beter. Er war ein Mann, der aus der Stille kam, bevor er ins Laute trat. Darum hatte er den Lauten etwas zu sagen, was sie still machte. Um uns und in uns ist es dagegen meistens laut. Zusätzlich sind wir sehr in Eile. Wir wollen keine Zeit verlieren und verpassen darüber die Ewigkeit. In der Stille vor Gott wird keine Zeit verloren, sondern Ewigkeit gewonnen. Das ist ein hoher Gewinn - in unserer vergehenden Zeit.

Neben dem Gebet besteht die Aufgabe des Hirten darin, sich dem *Worte Gottes* gründlich zuzuwenden. Jeder Hirte wird seine Herde nur zu der Weide führen, auf die er sich selber begeben hat. Ein guter Hirte wird seine Gemeinde dahin führen, wo sie gute Nahrung findet. Wenn ein Pfarrer das Wort Gottes, das er austeilen soll, selber nicht mehr ausreichend empfängt, wie kann er seiner Gemeinde etwas geben?

Warum gehen so wenige Menschen in den Gottesdienst? "*... weil die Predigten so langweilig sind!*" hört man allenthalben sagen und klagen. Warum sind sie langweilig? Sie sind es, weil wir Pfarrer keine Zeit und Stille finden für den Umgang mit der Schrift. So geben wir am Sonntag vielleicht nur ein paar Kommentarmeinungen und eigene Anmerkungen zum Text von uns - aber nicht mehr Gottes Wort. Letzteres ist bekanntlich nicht langweilig. Nur wenn wir nicht wirklich darin eindringen, langweilen wir die Menschen. Die Gemeinde sollte also alles daran setzen, daß ihr Pfarrer seine Hirtenaufgabe auch und gerade im Blick auf das Wort in ausreichendem Maße wahrnehmen kann.

"*Die Rede gefiel der ganzen Gemeinde wohl.*" Der Vorschlag, eine Gruppe von Diakonen zu berufen, damit die Gemeindeleiter den Gebetsdienst und den Dienst am Wort besser verstehen können, wird mit Freuden aufgenommen. Das Urteil der Gemeinde ist damit gesprochen. Welch ein Segen könnte sich unter uns ausbreiten, wenn unsere Gemeinden zu ähnlichen Maßnahmen kämen und ihren Pfarrern und Presbytern ermöglichten, zu sein, was sie sein sollen: Hirten.

\*

---

<sup>33</sup> AaO, S. 216 f.

Hirten wissen, was der Herde guttut. Sie wissen, wohin die Herde zu führen ist. Sie haben ein Ziel vor Augen und bedenken den Weg.

So geht es der vollmächtigen Gemeindeleitung. Sie weiß, was der Gemeinde von Gott Gutes zgedacht ist. Sie weiß um die Gabe und um die Aufgabe der Gemeinde. Sie soll aber auch wissen, *wie* sie der Gemeinde dazu verhelfen kann, die Gabe weiterzureichen an die Unerreichten. Es geht dabei um nicht weniger als um die Gestaltwerdung des Glaubens und die Wirksamkeit des Dienstes. Um gestalten zu können ist ein *klares Konzept* erforderlich. Darum wird sich eine vollmächtige Gemeindeleitung intensiv bemühen.