

Perfekte Menschen gibt es nicht. Und selbst Christen, die schon lange vorbildlich leben, können ins Schleudern geraten. Und was ist zu tun, wenn Verantwortliche versagen?

ANDREAS EBERT

WENN VERANTWORTLICHE VERSAGEN



Es wäre manches einfacher, wenn geistliche Leiter nicht verwundbar wären. Moralisch unanfechtbar, belastbar ohne Verschleißerscheinungen, materiell unabhängig und unversuchlich, von allen Nachbarn geachtet und ohne Defizite beim Abgleich der Ältestenkriterien. Und bei so viel Größe noch demütig und immer nett.

So sind wir leider nicht. Dieser Typ Mensch ist überhaupt dieser Welt fremd, denn im Kern unseres Wesens sind wir „Fleisch“ – wie Paulus unser eigentliches, ungezügelter Wesen nennt. Das ist durch allerlei Faktoren wie Erziehung, Vernunft oder gesetzte Grenzen gebändigt, durch Gottes Wort und Geist geheiligt. Aber es ist wie bei unserem Sauerkirschbaum: Immer wieder kommen aus der wilden Unterlage Triebe hervor, an denen nie eine Kirsche hängen wird. Da helfen nur Schere und Säge. Solange es den Baum gibt, müssen wir mit diesem Wildwuchs rechnen. Eigentlich blüht und trägt er ganz gut, nur das Kellergeschoss will sein eigenes Ding machen.

Weil das so ist, müssen wir über das Versagen von Leitern reden und schreiben. Über die eigenen Defizite wie die der anderen. Dabei ist es vernünftig, in verschiedenen Kategorien zu denken. Sie sind in der Praxis nicht immer scharf abzugrenzen, aber das Nachdenken geht leichter, wenn wir auf verschiedenen Ebenen denken. Das macht auch deshalb Sinn, weil Schweregrade und Schadenswirkungen höchst verschieden ausfallen. Ich wähle für diesen Artikel dieses Raster:

- Was das normale Leben so mit sich bringt
- Disqualifizierendes Versagen
- Leitungsdefizite wegen „Betriebsblindheit“
- Schatten über dem Alter treuer Brüder

1. Was das normale Leben so mit sich bringt

Gerade erst erlebt: Der Gottesdienst unter Corona-Bedingungen soll bald beginnen, aber ich suche

vergeblich nach dem Mann, der für die Moderation verantwortlich ist. Noch fünf Minuten – er ist nicht zu sehen. Noch drei Minuten – immer noch nicht. Überhaupt nicht.

Ist das schlimm? Grobe Unzuverlässigkeit? Gefährdung des gesamten Gottesdienstes? Man kann Versäumnisse aufblasen, zu öffentlicher Peinlichkeit werden lassen oder zum dezenten Abwatschen des „Täters“ benutzen. Muss man aber nicht. Es sind solche kleinen Ereignisse und der Umgang mit ihnen, die Einblick in die innergemeindliche Kultur der Leitungsarbeit gewähren.

Im schon erwähnten Fall hat einer der Mitältesten bemerkt, dass der Mann fehlt, hat rasch die wichtigsten Informationen eingeholt und fröhlich angefangen. Wer es nicht wusste, hat von der Ersatzlösung überhaupt nichts bemerkt, zumal niemand erwähnt hat, dass das eigentlich anders geplant war.

Es ist einfach nicht zu vermeiden, dass wir mal einen Termin verpassen, nicht rechtzeitig informieren, einen wichtigen Geburtstag übersehen ... die Liste der möglichen und tatsächlichen kleinformatigen Missgeschicke ist lang. Zumal viele der Verantwortungsträger Multifunktionäre sind. Häufig haben sie Familie, einen anspruchsvollen Job, bauen ein Haus um und arbeiten in der Gemeinde mit. Es ist nicht zu erwarten, dass alles perfekt ist. Das ist auch keine Katastrophe. Jedenfalls nicht, solange die Aussetzer die Ausnahme bleiben.

Und wie gehen wir damit um? Für den Verursacher gilt: keine märchenhaften Ausreden, keine anderen Menschen haftbar machen („meine Frau hat mich nicht erinnert ...“), keine Versprechen für die Zukunft, sondern einfach sagen, dass man den Termin „versemmelt“ hat – oder was immer es war. „Tut mir leid.“ Manchmal sind es die kleinen Gesten, die die Zusammenarbeit über das Missgeschick hinaus leicht machen. Man kann sich bei dem bedanken, der die Sache ausgegübelt hat.

Und man kann dem „Täter“ die Peinlichkeit mit einer entkrampfenden Bemerkung verkleinern. Und dann arbeiten wir ohne Schram-

men einfach weiter. Wer solche Anlässe nutzt, um die „Versager“ klein und die Sache möglichst öffentlich zu machen, hat den Gipfel der Leitungskunst noch irgendwo vor sich.

Disqualifizierendes Versagen

Die Schrift lehrt uns, dass Älteste einen hohen Schutzstatus haben: „Gegen einen Ältesten nimm keine Klage an, außer bei zwei oder drei Zeugen“ (1Tim 5,19). Wir müssen also nicht jedem Gerücht, dass durch den Nachrichtenwald wabert, sofort großes Gewicht geben. Wenn es aber sicher ist, dass ein Leiter in grobe Sünde gefallen ist, dann ist Klärung vor der Gemeinde unerlässlich (V. 20), und in manchen Fällen ist es unmöglich, dass ein Ältester seinen Dienst fortsetzt. Das ist besonders bei sexualethischen Taten der Fall, aber auch bei anderen Sünden, die eine glaubwürdige Leitungstätigkeit unmöglich machen.

Was hier mit einigen Buchstaben harmlos auf Papier steht, ist in der Praxis immer ein übler, schmerzhafter Vorgang mit erheblichem Schadenspotenzial. Er ist eine Belastung für die Leitung, die einen ihrer Brüder nicht mehr schützen darf, sondern gegen ihn vorgehen muss. Es ist enttäuschend für eine Gemeinde, die einem Mann vertraute und aufgrund uneinheitlicher Nachrichten nicht weiß, was sie denken soll. Und dann die Spannung, die Angehörige erleben oder Freunde und Geschädigte. Wenn eine Gemeinde ein Erdbeben dieser Art ohne weitere Schäden übersteht, dann kann sie Gott von Herzen danken.

Nun ist jeder Fall spezifisch und erfordert angepasste, weise Schritte, die für Klarheit sorgen und die Folgeschäden kleinhalten. Unabhängig vom fallspezifischen Vorgehen haben sich diese Anregungen bewährt:

Gewissheit. Wir brauchen Klarheit, was geschehen ist. Auf irgendwelche Nachrichten anonymer Erzähler dürfen wir keine Entscheidung gründen. Ein Verdacht reicht gleich gar nicht aus. Er kann Anlass für ein Gespräch sein, mehr nicht. Wir sind auch kein Geheimdienst,

der umherkriecht, um Informationen zu beschaffen. Wir erbitten Klarheit von Gott, der auch früher schon in Fällen verborgener Sünden für Licht sorgte (s. 4Mo 5,21 ff.).

Informationen. Die Gemeinde muss informiert werden, aber nicht über alle Details. Es kann sogar ratsam sein, nicht einmal die gesamte Leitung über alle Einzelheiten zu unterrichten. Besonders intime Informationen werden wir sorgsam verwahren. Und zwar nicht nur aus Datenschutzgründen, sondern weil wir keine Hindernisse für die Zukunft aufbauen wollen.

Parteiung vermeiden. Je nach Nähe zu den oder dem Betroffenen bilden sich leicht Pro- und Kontra-„Lager“. Natürlich ist es erlaubt, einen Vorgang unterschiedlich zu beurteilen, aber wir werben mit Nachdruck um Besonnenheit, Geschlossenheit, geistliche Reaktionen und Vertrauen in die Entscheidung der Ältesten. Das setzt natürlich voraus, dass die Leitung selbst geschlossen redet und handelt.

Perspektiven skizzieren. Eine Entbindung von Leitungsaufgaben oder gar ein Ausschluss kann der aktuell gebotene Schritt sein. Eine Lösung ist das noch nicht. Es muss nach dem Absturz eine Zukunft in einer geistlichen Gemeinschaft gedacht werden. Auf diesem Weg ist mit Hindernissen zu rechnen, was das Ziel jedoch nicht infrage stellt.

Leistungsdefizite wegen „Betriebsblindheit“

Mit dieser Überschrift nähern wir uns einer völlig anderen Kategorie von Leitungsmängeln: Wir wissen es nicht besser, wir bemerken nicht, dass Änderungen erforderlich sind. Wir sind uns auch keiner Schuld bewusst und können doch Schaden verursachen. Es ist wie bei einem Schiff, auf dem alles getan wird, um die Fahrt ohne Unterbrechung fortzusetzen. Nur die Richtung stimmt nicht ganz, was zunächst keiner bemerkt.

Das „Gesicht“ einer Gemeinde wird einerseits von biblischen Vorgaben geprägt. In der Schrift finden wir aber keine Uhrzeiten, keine Sitz-

ordnung, keine Veranstaltungsfolge, keinen normativen Wortschatz usw. Das alles übernehmen wir aus unserer Vorgeschichte und einer Mischung aus Neigung, Erfahrung und gelesenen oder gehörten Ein-



sichten. Das gibt in der Summe ein vertrautes System, in dem wir uns sicher bewegen und dabei – durchaus auch über lange Zeiträume – gar nicht bemerken, dass wir eine eigene Gemeindegkultur entwickeln, deren Besonderheiten nur Gästen und Außenstehenden auffallen.

Ohne kräftige Impulse, die uns irgendwie „aufwecken“, bleibt das auch so. Was ich damit meine, will ich mit einem eigenen „Aufweckereignis“ beschreiben: Vor ein paar Jahren sagte ein Ehepaar aus unserer Gemeinde sinngemäß, ohne das als Vorwurf zu formulieren, sondern einfach als ihre Praxis: „Wenn wir Freunde haben, die wir erstmals in eine Gemeinde mitnehmen wollen, fahren wir mit ihnen in eine andere Gemeinde.“ – „Und warum geht ihr nicht in die eigene Gemeinde?“ – „Weil man nie weiß, was kommt. Es kann richtig gut sein, es kann aber auch peinlich sein. Ich will mich nicht nach der Stunde für eine halbdurchdachte, lebensferne Predigt entschuldigen müssen.“

Unsere eigenen Leute gehen mit Gästen in eine andere Gemeinde! Das war so ein Aufweckereignis. Der Wecker war so laut, dass es

richtig wehtat. Das und andere Umstände haben uns veranlasst, vier „Testsonntage“ zu planen und auszuwerten. Wir haben Abläufe berechenbarer gestaltet, unseren Predigtstil ausgerichtet, Gastprediger

besser informiert und Raum und Rahmen für mehr Gemeinschaft geschaffen. Das Gesicht der ganzen Gemeinde hat sich verändert.

Es gibt keinen Grund, als Gemeinde jeder Idee hinterherzurennen, die durch die Landschaft weht. Damit kann man Gemeinden ihre Identität nehmen. Auf der anderen Seite müssen wir uns vor einer Illusion von Beständigkeit hüten, die irgendwann etwas Museales an sich hat. Deshalb tun wir als Leiter nicht so, als wüssten wir ganz sicher Bescheid, sondern erbitten von dem, der uns beauftragt hat, Weisheit für den richtigen Kurs. Und zugleich stellen wir ein paar vernünftige Fragen, die uns Auskunft über unsere menschlich abschätzbare Zukunftsfähigkeit geben: Wie geht es den Familien? Kommen Menschen zum Glauben? Finden sie bei uns dauerhaft Heimat? Wie ist unsere Altersstruktur?

Schatten über dem Alter treuer Brüder

Ein Test der besonderen Art ist die Übergabe der Leitungsverantwortung in die nächste Generation.

Ich bin fast geneigt, Gemeinden und Namen zu nennen, bei denen es beispielgebend gut gelungen ist. Sie würden aber vermutlich nicht wollen, dass ich es tue. Richtiger Zeitpunkt, guter Stil, vorbildliche

können sich unklare Leitungsverhältnisse über Jahre hinziehen und jede Entwicklung blockieren. Und wenn es doch unter gewissem Druck und widerwillig geschieht, dann kaum ohne Bitterkeit oder anschlie-

mien hat sich die Regel durchgesetzt, dass mit 70 der Rückzug beginnen sollte. In Vereinen christlicher Werke mit Wahlperioden sind Vorstände oft bis 65 wählbar – was im Prinzip eine ganz ähnliche Begrenzung darstellt. Allerdings gibt es auch Gemeindesituationen, wo Jüngere fehlen oder nicht nachrücken wollen. Dann ist es gut, wenn befähigte Ältere so lange ihren Dienst tun, bis sich die Lage positiv verändert hat. So wird das Ende der Mitarbeit individuell unterschiedlich sein, aber es ist gut und unerlässlich, dass Jüngere nachrücken!



Andreas Ebert ist im aktiven Ruhestand und Vorstand des Christlichen Bildungszentrums Erzgebirge.

anschließende Unterstützung aus der „zweiten Reihe“ – bei manchen der alt gewordenen, schätzenswerten Männer offenbart sich ihre Reife in dem Moment am hellsten, in dem sie Leitungsverantwortung ohne Bitterkeit in die Hände der nächsten Generation legen. Was für ein Segen sind sie für ihre „Erben“ und die ganze Gemeinde!

Es gelingt nicht überall so gut. Manchmal ist der Übergang holprig, aber erträglich. In anderen Fällen ist „holprig“ kein passender Ausdruck mehr. Es ist Leitungsver-sagen, es ist ein Vergehen an der Gemeinde, wenn sich Hochbetagte „an die Macht klammern“, obwohl längst geeignete Männer da sind, die auch die Arbeit erledigen. Es beschädigt die Lebensbilanz eigentlich tüchtiger Männer, es liegt wie eine dunkle Wolke über dem Lebensabend alt gewordener Diener, wenn sie nicht zu guter Zeit, wohlwollend und mit klaren Worten Verantwortung aus der Hand geben.

Wir haben als Gemeinden meist keine geistlich vertretbaren Mittel, einer überalterten Leitung die Verantwortung einfach zu entziehen. So

besendes Störfeuer aus dem Altenteil. Das ist kein würdevolles Finale.

Vielleicht erscheint die Formulierung „Vergehen an der Gemeinde“ sehr heftig, aber wir haben genug Beispiele, in denen hochbetagte Brüder erst lockerlassen, wenn sie überhaupt nicht mehr können. Dann sind die „Jungen“ dran, die eben ihre erste Altersrente bezogen haben. In dieser Konstellation sind die Familien mit Kindern meist schon weg. Das ist nicht zufällig so, sondern hängt mit fehlenden Perspektiven zusammen. Ein Blick in unsere eigene Geschichte könnte Einsicht vermitteln. Wie alt war gleich die Gründergeneration der Brüderbewegung, die seinerzeit kraftvoll am Rad der Kirchengeschichte gedreht hat? Die waren aus heutiger Sicht gerade mal auf halbem Weg zur Altersrente. Das heißt nicht, dass alle Leiter in diesem Alter sein müssen, aber diese Generation ist in der Leitung unverzichtbar, wenn eine Gemeinde auch in zehn oder 20 Jahren noch Heimat für alle Generationen sein will.

Wann ist an Abschied aus der Leitung zu denken? In vielen Gre-

Gefahren erkennen ...

Über die Machenschaften Satans schreibt der Apostel Paulus: „... denn seine Gedanken sind uns nicht unbekannt“ (2Kor 2,11). Wir kennen zumindest einige seiner Gedanken und erkennen, wie er sie umsetzt. Einer seiner Lieblingsgedanken und Ziele ist, christliche Leiter zu behindern, blind zu machen, zu entmutigen, zu entzweien, mit vergeblichen Projekten zu beschäftigen, in Sünde zu verstricken, sie zu fällen wie einen Baum. Dann ist Freude in der Hölle.

Deshalb nehmen wir den Rat des Apostels ernst: „Zieht die ganze Waffenrüstung Gottes an, damit ihr gegen die Listen des Teufels bestehen könnt!“ (Eph 6,11). Geistliche Leitungsverantwortung ist ein angefochtenes Geschäft. Angefochten, weil sie wichtig und wertvoll ist. Das wissen nicht nur Leiter, das wissen auch wache Gemeinden und erbitten von Gott Schutz und Weisheit für ihre Leitung.