

Johannes Stockmayer

MitGefühl

Das Soziale Betriebssystem
für christliche Gemeinden.

Dies schreibe ich dir und hoffe,
bald zu dir zu kommen;
wenn ich aber erst später komme,
sollst du wissen,
wie man sich verhalten soll im Hause Gottes,
das ist die Gemeinde des lebendigen Gottes,
ein Pfeiler und eine Grundfeste
der Wahrheit.
Der Apostel Paulus
(1.Timotheus 3, 14-15)¹

Auf dem Weg der Liebe sündigt man nicht.
Da murrst man nicht, sondern da vertraut man
und wird immer stiller,
aber nicht mit verbissenen Zähnen,
weil man gewaltsam unterdrücken muss,
wenn es im Inneren kocht.
Nein, in der Nachfolge Jesu wird es innerlich immer stiller;
denn in der Nachfolge Jesu legt sich der Lammessinn auf uns.
(Otto Stockmayer²)

Der bescheidene Schriftsteller begnügt sich
wenn die wenigen Edlen ihm die Gerechtigkeit widerfahren lassen zu glauben,
dass es ihm wenigstens um Wahrheit und Tugend zu tun sei,
dass er nichts geschrieben habe,
dessen sein Herz sich zu schämen brauchte,
und dass, wenn seine Werke keine Meisterstücke sind,
sie sich doch auch nicht ausschließlich zu Rosinentüten qualifizieren.
(Adolph Freiherr von Knigge)

Inhaltsverzeichnis

1. Vorwort

Wie leben Sie sonntags?

2. Gemeinde verstehen

Das Fest der Gemeinde
Ein krisensicheres Verhaltensrepertoire
Der Einzelne und das Ganze
Die Vielfalt der Gemeinde
Ein lebendiges Miteinander
Training in Empathie: „Kann ich Ihnen helfen?“
Zusammenfassung: Verbindlichkeit

3. Grundwerte für christliches Verhalten: Wissen, wer man ist

Das Fundament der Gemeinde
Gemeinde ist Gottes Werk
Irrtümer über Gemeinde
Lernfeld Gemeinde
Geschlossene oder offene Gemeinde
Sich selbst nicht so wichtig nehmen
Grundprinzip für christliches Verhalten: Loslassen
Verantwortung übernehmen
Das dreifache Ja: Annehmen, was ist
Gemeinsame Gelassenheit

4. Verhaltensregeln: Das Richtige richtig tun

Die goldene Regel
Verborgene Regeln
Persönliche Regeln
Umgänglichkeit
Höflichkeit
Freundlichkeit
Sonntagsverhalten, 1. Teil: Jeder ist gefragt
Kontakt - Wertschätzung - Unterordnung - Ehrlichkeit - Zuverlässigkeit -
Keuschheit
Sonntagsverhalten, 2. Teil: Das ganz besondere Etwas
Treue - Hilfsbereitschaft – Gastfreundschaft
Zusammenfassung: Über allem die Liebe
Fehlverhalten: Ein Fall für die Leitung
Destruktive Kritik - Gerücht und Gerede - Rückzug ins Schneckenhaus -
Verweigerung – Gewalt
Geld oder Leben – über das Finanzverhalten
Teil 8: Umgang mit Ansprüchen

5. Kommunikation: Vertrauensaufbau

Ins Gespräch kommen
Beziehungen knüpfen - Small Talk – Beziehungsaufbau
Zuhören und Wahrnehmen

Fragen stellen und verstehen
Missverständnisse erkennen und ausmerzen
Wahrheit braucht Rückmeldung
Konstruktive Kritik
Heilsame Kommunikation: Der Weg der Versöhnung
Klartext reden und deutlich leiten
 Weibliche und männliche Kommunikationsstile - Entscheidungen treffen -
 Sich gegenseitig ergänzen - Leitung gibt Schutz, damit Vertrauen entstehen kann -
 Prüfkriterien für Entscheidungen - Ablauf einer Leitungskreissitzung
Transparenz und Vertraulichkeit
 Gesprächskultur - Vertrauen in die Leitung - Machtausübung -
 Wer informiert ist, kann mittragen - Das Gemeindeforum
Sprachfähig werden
 Die schweigende Gemeinde - Mündigkeit - Dem Schweigen Raum geben
Zusammenfassung: Beziehungs- und Gesprächsfähigkeit
 Soziale Intelligenz (1. Teil)

6. Konflikte: Lammesart

Gemeinde als Ort des Friedens?
Mit Gegensätzen leben
Die Chancen des Konfliktes
Die ideale Gemeinde und ihr Schatten
Fehler machen
Nehmen die Konflikte zu?
Konfliktvermeidung: Fliehen oder standhalten?
Rettersinn und Helfersyndrom
 Wer ist zuständig? - Gut gedacht und schlecht gemacht - Opfer und Täter
Lohnt sich der Konflikt – oder nicht?
Vier Konfliktarten
 Der nötige Konflikt - Der unnötige Konflikt - Lösbare Konflikte
Vierte und schwierigste Kategorie: Unlösbare Konflikte
 Konfliktbeispiel - Copingverhalten bei unlösbaren Konflikten -
 Unsoziales Verhalten - Machtkämpfe - Übertragungen -
 Doppelbotschaften - Selbstinszenierung - Wahrnehmungsstörungen -
 Wertekonflikt - Angriffe des Teufels
Verborgene Schuld
 Was Schuld ist - Buße tun
Veränderungskonflikte
 Konfliktbeispiel - Damit Veränderungsprozesse gelingen
Machtkonflikte
 Die Frage nach der Autorität - Der Leiter als Projektionsfläche
Das letzte Mittel: Der Machteingriff
 Vorgehensweise - Wann ist ein Machteingriff angebracht?
Wenn es Zeit wird zu gehen
 In der Gemeinde, aber nicht Teil der Gemeinde -
 Die Gemeinde in der Wachstumskrise – Ablösungskonflikte
Brief an einen Pastor in einer schwierigen Situation
Zurückgehen, um neu anfangen zu können
 Kapitulieren bedeutet loslassen - Die Erfahrung des Scheiterns -
 Zurück zur Sachlichkeit - Kompromisse finden -
 Ein Ergebnis der kleinen Schritte - Auch Trennung ist möglich

Die Kunst des Bittens

- Unabhängigkeit – auch von sich selbst
- Freiheit – zum anderen Verhalten
- Bereitschaft – zum ersten Schritt
- Sich selbst überwinden
- Innere Stärke kann verzichten
- Der Bittende gibt alles – sich selbst
- Einander beschenken – mit dem Du

Zusammenfassung: Streitregeln

7. Veränderungsbereitschaft: Löwenmut

Löwenmut und Lammesart

Am Beginn einer neuen Zeit

- Heuristik - Emergenz - Globalisierung und Digitalisierung - Soziale Intelligenz (2. Teil)

Das andere Verhalten

- Aus der Mitte heraus - Mit Selbstvertrauen - Dialektik - Versöhnte Vielfalt

Die weibliche Gemeinde

- Aktion und Kontemplation - Gegenüber und an der Seite Jesu - Mystik - Die Stellung der Frau in der Bibel

Die Braut

- Die Identität der Gemeinde - Erwartung: Aktives Warten - Hoffnung: Es gibt mehr! - Verheißungsorientiert - Die Gefahr der Routine - Glaube ist ein Vorschuss auf die Zukunft

Flexible Beharrlichkeit

- Dranbleiben und durchhalten - Dem Warten einen Sinn geben - Verbindlichkeit ist Treue - Flexibilität - Aufbrechen und losgehen

Vorsichtige Entschlusskraft

- Herausforderungen annehmen - Verfügbar sein und sich einlassen - Nicht alles, aber das Richtige tun

Freiheitliche Gemeinschaft

- Neue Gemeinden - Gemeinschaft und Einsamkeit - Wahrheit und Geborgenheit - Gefühle und Sachlichkeit - Gemeinsamer Gottesdienst und persönliche Gottesbeziehung - In der Welt und nicht von der Welt

Fröhliches Leiden

- Der Sinn des Leidens - Akzeptieren und vertrauen - Trotzdem Ja sagen - Ambivalenzen aushalten

Anfangen aufzuhören

- Konsequentes Handeln - Überprüfen was Bestand hat - Nicht zurückschauen und verbittern

Die innere Stärke der Christen

- Stark sein in der Schwachheit – Handlungsanleitungen

Taktik des Teufels

- Ein unauflösbares Dilemma - Resignation - Gier nach Leben - Gier nach Macht - Gier nach Gott - Abhängigkeit - Gier nach mehr - Konfrontation mit dem Teufel - Jesus gewinnt

Strategie Gottes

- Wichtiges und Unwichtiges unterscheiden - Die Hauptsache nicht aus dem Blick verlieren - Gott geht in Vorleistung-- Zurück zur ersten Liebe

Anhang

Lammesart – Zitate von Otto Stockmayer

Anhang

Fragebogen: Sind wir eine gesunde oder eine kranke Gemeinde?

Anhang

Checkliste bei weitreichenden Entscheidungen

Fußnoten

1. Vorwort

Wie leben Sie sonntags?

Mit dieser Frage meine ich nicht, wie Ihre Sonntagsgestaltung aussieht: Ob Sie lange ausschlafen, einen gemütlichen Brunch bevorzugen oder früh in die Kirche gehen, ob der Sonntagsbraten genauso obligatorisch ist wie ein Mittagsschlaf und der Sonntagsspaziergang.

Nein, mir geht es darum, den Werktag in den Sonntag zu bringen. Ich frage danach, wie Sie sich am Sonntag verhalten – nicht allein, sondern in der Gemeinschaft der Gemeinde: Wie leben Sie als Gemeinde, nicht nur sonntags, sondern grundsätzlich?

Wie geht es in Ihrer Gemeinde zu? Sonntäglich, friedlich, harmonisch oder harmlos? Oder ist der Sonntag nur ein dürrtiger Mantel über mancherlei Konflikte und Schwierigkeiten, das nette Sonntagsgesicht einer frommen Gemeinde, die aber in Wirklichkeit ganz anders ist? Wie ist der Umgangsstil in Ihrer Gemeinde: freundlich, höflich, umgänglich – oder kalt, hart, herzlos und unbarmherzig. Dazwischen gibt es natürlich alle möglichen Abstufungen, von friedhöflich bis gleichgültig. Es ist nicht bedeutungslos, wie wir in unseren Gemeinden miteinander umgehen!

Ich mache Vorschläge für Verhaltensweisen, die einen Sonntag zum Festtag machen. Christen sind anders, sie heben sich ab, sie sind sonntägliche Menschen – auch werktags. Dieses Buch ist ein Training in Empathie (Einfühlung) und Enthusiasmus (Begeisterung) füreinander, in Respekt und sozialer Intelligenz.

Machen Sie neue und gute Erfahrungen.

Ich gebe Anregungen zum Nachdenken und Anregungen zum Tun. Das eine ist für Sie persönlich, das andere können Sie in Ihrer Gemeinde diskutieren. Greifen Sie die Passagen auf, über die Sie stolpern, und überlegen Sie mit anderen in Ihrer Gemeinde, was das für Sie bedeutet und welche Konsequenzen Sie daraus ziehen wollen.

Machen Sie Teile dieses Buches zum Thema in der Leiterrunde oder im Mitarbeiterkreis, setzen Sie sie auf die Tagesordnung von Gemeindeversammlungen, arbeiten Sie das Buch im Hauskreis durch – finden Sie dabei Ihren eigenen Verhaltenskodex. Sie werden sehen, wie es sonntäglicher in Ihrer Gemeinde wird.

Ich wünsche Ihnen viele gute, neue Erkenntnisse und anregende Ideen für ein sonntägliches Verhalten.

Johannes Stockmayer

2. Gemeinde verstehen

Das Fest der Gemeinde

Eine Gemeinde wollte ein Fest feiern. Jeder sollte dazu etwas mitbringen.

Der eine brachte einen riesigen Hunger mit,

der zweite gute Laune,

der dritte seinen Nachbarn, der schon lange einmal ein Fest erleben wollte.

Der vierte hatte eine Wut im Bauch, weil ihn sein Chef geärgert hatte,

der fünfte ein großes Loch, weil er seit seiner Kindheit Mangel litt.

Ein weiterer hielt nichts vom Feiern, kam aber doch,

ein anderer war zu allen möglichen Scherzen aufgelegt.

Einer kam zu spät, mehrere kamen gar nicht.

Als schließlich einer mit einer großen Schüssel ankam, atmeten alle erleichtert auf.

Aber die Schüssel war leer: „Ich dachte, ich könnte die Reste mitnehmen!“

Einer war bereit, ein Lied zu singen und

einer wollte das Tischgebet sprechen.

Aber es gab nichts zu essen.

Das Fest fiel aus.

Am nächsten Sonntag hing ein Zettel an der Tür zum Gemeindehaus. Auf dem stand:

„Die Gemeinde ist der Himmel auf Erden – nahe am Abgrund!“

Wie können wir feiern, wenn das Büfett leer bleibt? Wie gelingt ein Fest, wenn jeder bedürftig ist?

Das Erstaunliche ist, dass das Wirken Jesu (im Johannesevangelium) mit einem Hochzeitsfest beginnt, bei dem der Wein ausgeht. Das schöne Fest stand auf der Kippe und hätte fast ein jähes Ende genommen. Aber Jesus verwandelte das Wasser für die Hände in den besten Wein, den man sich denken kann: ein Wein für Leib, Seele und Geist (Johannes 2).

Ebenso ungewöhnlich ist es, dass Jesus die Geschichte eines Hochzeitsfestes erzählt, zu dem die geladenen Gäste nicht kommen wollten. Jeder hatte etwas anderes zu tun. Dafür durften alle kommen, die kommen wollten – ohne jede Vorbedingung. Und jeder, der kam, bekam ein Festgewand (Matthäus 22).

Noch erstaunlicher aber ist, dass Jesus die Gemeinde als Braut bezeichnet und er sich selbst als der Bräutigam (Johannes, 3,29).

Aber am erstaunlichsten ist, dass Jesus als Bräutigam kommt, um mit seiner Braut das Hochzeitsfest zu feiern (Offenbarung 19,6-9). Das wird ein Fest!

Die Frage ist nun: Wie verhält sich die Festgemeinde? Wie verhält sich die Braut?

Ein krisensicheres Verhaltensrepertoire

Viele Menschen sind heute verunsichert. Sie wissen nicht, wie sie miteinander umgehen sollen. Sie haben kaum noch gelernt, sich als soziale Wesen zu verhalten. Das ist nicht verwunderlich, denn unsere Gesellschaft ist sehr komplex und vielgestaltig. Viele Menschen leben nach dem Motto: Wenn ich mich nicht um mich selbst kümmere, dann tut es niemand. Sie müssen schauen, wo sie bleiben und wie sie zu dem kommen, was sie denken, dass es ihnen zusteht. Sie müssen wählen, wie sie leben wollen, und haben keine Ahnung, was richtig ist. *Wie* sollen sie wählen? Nichts ist selbstverständlich, alles muss überlegt und

entschieden werden. Das überfordert sie und erfüllt sie mit Unsicherheit – und teilweise auch mit ohnmächtiger Wut oder mächtiger Aggression.

Warum nur gehen Menschen oft so böse miteinander um? Warum ist unsere Gesellschaft so gereizt, unzufrieden und latent aggressiv? Menschen fühlen sich hilflos den Verhältnissen ausgeliefert. Die Empfindlichkeit einzelner Menschen nimmt zu, die Haut wird dünn. Sie haben das Gefühl, zu kurz zu kommen, die Verlierer zu sein. So handeln sie oft aus dem Mangel heraus. Neid und Angst bestimmen dann ihr Verhalten. Sie wurden vielleicht zu oft verletzt, jetzt sind sie misstrauisch und vorsichtig, geben sich bedeckt, agieren aus dem Hinterhalt. Schlechte Erfahrungen führen zu abwehrendem Verhalten. Viele Menschen sind nicht satt und deshalb immer auf der Suche, wo sie etwas – möglichst günstig – bekommen können, was ihre abgrundtiefe Sehnsucht stillt. Der Mensch, der nicht mehr bei sich ist und nicht mehr weiß, wie er die sozialen Beziehungen so gestalten kann, dass sie für ihn zu einem tragenden Netz werden, vereinzelt und verkümmert. Es ist dringend angesagt, dass wir lernen, auch in schwierigen Zeiten so miteinander umzugehen, dass niemand zu kurz kommt. Wir müssen ein krisensicheres Verhaltensrepertoire entwickeln³.

Anregung zum Nachdenken: *Welches Verhalten müssen wir heute entwickeln, um in Zukunft überleben zu können?*

Der Einzelne und das Ganze

Es wäre zu einfach zu sagen, bei den Christen und in der christlichen Gemeinde sei die Welt noch in Ordnung. Hier wüsste man, wie man sich am besten verhält, und Christen hätten es deshalb besser als der Rest der Welt. Auch in der Familie der Christen geht es nicht immer brüderlich und friedlich zu. Auch hier herrscht oft eine große Verunsicherung: Wie gehen wir richtig miteinander um? Wie verhalten wir uns, damit wir Licht sind, damit von uns ein Wohlgeruch ausgeht und wir zum attraktiven Gegenentwurf einer feindlichen Welt werden? Wann sind wir eine gute Gemeinde? Wann sind wir eine erfolgreiche Gemeinde? Das Ganze der Gemeinde ist wichtiger als der Einzelne und doch besteht die Gemeinde aus vielen einzelnen Gliedern. Wie kann das bitte sehr gehen? Wie funktioniert das Zusammenspiel der Einzelnen zu einem großen Ganzen? Es ist nötig, das Eigene abzulegen, um eine lebendige Gemeinschaft zu werden, eine ganz neue Körperschaft. Wir haben uns oftmals in der Gemeindegemeinschaft nur auf den Gemeindeaufbau und das Gemeindegewachstum konzentriert und dabei nicht darauf geachtet, wie ein adäquates Verhalten in der Gemeinde aussieht. Wir haben uns mehr mit dem Gesamtbild von Gemeinde beschäftigt, als uns darum zu kümmern, wie das Zusammenspiel der Teile (der einzelnen Glieder) zu einem sinnvollen Miteinander wird.

Dabei besteht die christliche Gemeinde aus einer Vielfalt unterschiedlicher, sehr eigener und profilierter Menschen, mit jeweils eigenen Vorstellungen, Prägungen und unterschiedlichsten Erkenntnissen. Die sollen nun zu einem eigenständigen Organismus werden mit einem eigenen Profil und einer eigenen Persönlichkeit. Wie können die Glieder einer Gemeinde sich selbst entfalten und gleichzeitig eins werden, sich in die Gemeinde investieren, ohne sich zu verlieren, sich selbst aufgeben, um von der Gemeinde zu profitieren? Das ist eine riesengroße Herausforderung – und vielleicht auch eine Überforderung für viele, die nicht wissen, wie das gehen könnte.

Frage zum Nachdenken: *Was zeichnet das Verhalten der Christen aus? Wie heben sich die Christen von der „Welt“ ab?*

Die Vielfalt der Gemeinde

Was Gemeinden brauchen, ist ein freundlicher Umgangsstil, keine komplizierten Programme, die den Frust nur noch erhöhen und die Stimmung verschlechtern, weil alles nicht so wird, wie man es sich erhofft hat. Gemeinde ist ein Sonderfall, die Sonderkonstruktion einer ungewöhnlichen, außerordentlichen Organisationsform. Sie erlaubt sehr viel Nähe – so wie in einer Familie: Die Menschen, die zu ihr gehören, können sehr vertraut und vertraulich miteinander umgehen. Aber gleichzeitig verlangt die Gemeinde nicht so viel Verbindlichkeit wie ein Familie, mit allen ihren Regeln, die sich aus der Zugehörigkeit ergeben: Präsenz, Pünktlichkeit, Verlässlichkeit, Anteilnahme, füreinander einstehen. Der Einzelne hat also viel Einfluss bei gleichzeitig geringer Verantwortung, er bekommt viel Nähe auch bei geringem Aufwand an Verbindlichkeit. Die Gemeinde gibt damit mehr, als sie hat, sie teilt in größerem Maß aus, als ihr zur Verfügung steht. Wie kann das gut gehen? Das funktioniert nur bei einer Gemeinde, die noch aus anderen Quellen lebt als aus der Summe all ihrer Teile: Eine Gemeinde, die ihr Kapital auf wunderbare Weise vermehrt. Ihr Kapital sind die Menschen, die zu ihr gehören, und das, was Gott ihnen miteinander zur Verfügung stellt. Die Kombination von vielen einzelnen Menschen, von ihrer Gemeinschaft miteinander und von Gottes Beitrag ergibt ein fast unerschöpfliches Potenzial an Möglichkeiten. In der Gemeinde gilt die Grundrechenart nicht; eins und eins ergibt mehr als zwei, was in der Gemeinde zusammenkommt, addiert sich nicht, sondern multipliziert sich mit dem Faktor Gott, und das führt zu einem unberechenbaren Synergieeffekt. Aber das macht deutlich: *Die* Gemeinde gibt es nicht. Jede Gemeinde ist etwas ganz Eigenes, jede Gemeinde besteht aus den Menschen, die zu dieser Gemeinde gehören, und lebt in dem Maß, wie sich jeder auf seine spezielle Weise zu Gott hinwendet und von Gott empfängt.

In der Gemeinde prallen Gegensätze aufeinander:

Der eine kommt zu früh, die andere permanent zu spät.

Im Kirchenkonzert klatscht die eine schon vor Begeisterung, während sich der andere noch besinnliche Ruhe wünscht.

Die eine singt im Gottesdienst zu laut, während sich der andere am liebsten in sich selbst verkriecht.

Der eine ist ständig unruhig, rutscht auf dem Platz herum, hustet und raubt den anderen die Andacht.

Die eine hat viel zu viel Parfüm aufgelegt und bedient die ganze Umgebung mit Düften, während der andere vor sich hin müffelt.

Der eine ist sonntäglich gekleidet und verneigt sich ehrfürchtig vor dem Altar, der andere verhält sich leger und freizeitmäßig.

Die eine ist während der Predigt aufmerksam und konzentriert, der andere schläft vor sich hin.

Der eine betet immer das Gleiche, die andere überhaupt nicht laut.

Jeder ist anders. Der einzige Normale bin ich.

Anregung zum Nachdenken: Was ist normal in den Augen Gottes? Wie geschieht es, dass viele unterschiedliche Menschen zu einem neuen Ganzen werden?

Ein lebendiges Miteinander

Ich möchte wegkommen von der Problemanzeige und hinfinden zu einem leichten, selbstverständlichen, freundlichen Verhalten. Ob das gelingt? Probleme haben ihr eigenes Gewicht, ziehen nach unten. Sie binden alle Aufmerksamkeit an sich, die wir eigentlich bräuchten, um Lösungen zu finden. Wie können wir zur Normalität in den christlichen Gemeinden beitragen, zu jenem selbstverständlichen und freundlichen Verhalten, das uns hilft, Probleme im Ansatz zu erkennen, Konflikte auf gute Weise zu bewältigen und das Miteinander so zu gestalten, dass sich jeder wohlfühlt und die Gemeinde insgesamt eine positive Ausstrahlung und anziehende Außenwirkung hat? Mein Credo ist: Gemeinde funktioniert nur, indem sich jeder Einzelne mit seinen Ansprüchen und Erwartungen loslässt und sich auf den anderen einlässt. Gemeinde braucht ein anderes neues Verhalten von jedem. Jeder fügt sich ein, jeder macht mit, jeder gibt seinen Beitrag.

Seit etwa 20 Jahren arbeite ich als Gemeindeberater. Ich habe es dabei meistens mit den Zerbrüchen und Zerwürfnissen in den christlichen Gemeinden zu tun, versuche zu retten, was noch zu retten ist, zeige auf, wie ein anderes Verhalten gelingen kann, und helfe mit, dass die Gemeinde auf ganz normale Weise Gemeinde sein kann. Oder anders gesagt: Dass *diese* Gemeinde eine ganz normale Gemeinde wird. Was für diese Gemeinde normal ist, entscheidet allerdings die jeweilige Gemeinde selbst. Es geht mir also nicht darum, dass eine gute Gemeinde sich in eine noch bessere Gemeinde verwandelt. Ich will nicht optimieren, sondern grundieren. Es geht um die Grundlagen, um die ganz einfachen und normalen Bedingungen des menschlichen Miteinanders. Wir müssen sie (neu) entdecken!

Ich möchte, dass das Leben gelingt, das einfache, menschliche, genauso wie das christliche. Dabei ist mir klar: Das Leben funktioniert nicht – das Leben lebt. Die Lebendigkeit eines Menschen und einer Organisation ist unberechenbar und unverfügbar. Wir können das Leben nicht machen (auch nicht mit gründlichen Ratgebern optimieren), sondern nur ergreifen. Aber dazu gehört Ruhe und Gelassenheit. Ich sporne deshalb nicht zur eifrigen Hektik an, um alles besser zu machen. Es geht nicht um das ständige Mehr, sondern um das besonnene Nachdenken. Ich schreibe keinen Ratgeber zur Veränderung (wie oft noch sollen wir alles anders machen?), sondern eine Hilfe, um bei sich zu bleiben. Ich möchte, dass meine Leser bei sich ankommen und sich ihrer selbst gewahr werden. Ich gebe deshalb immer wieder Anregungen zum Nachdenken, wähle eine knappe Sprache, die Raum zum eigenen Nachdenken lässt, und mache kurze Abschnitte, damit Sie immer wieder innehalten können. Sie sollen dem Leben auf die Spur kommen – Ihrem Leben und dem Leben Ihrer Gemeinde.

Anregung zum Nachdenken: *Wo spüren Sie das Leben? Wo wünschen Sie sich mehr Lebendigkeit?*

Training in Empathie: „Kann ich Ihnen helfen?“

Empathie⁴ bedeutet Aufmerksamkeit für das Leid des anderen Menschen. Der deutsche Philosoph Theodor Lipps (1851-1914), der den Begriff Empathie prägte, bezog sich dabei auf das Wort „Einfühlung“ im Sinne einer inneren Nachahmung der Gefühle der anderen Menschen⁵. Das ist ebenso ein zutiefst biblischer Vorgang. Paulus fordert die Christen auf: „Freut euch mit den Fröhlichen und weint mit den Weinenden“ (Römer 12,15).

In der heutigen Psychologie verwendet man den Begriff Empathie in drei verschiedenen Bedeutungen:

1. die Gefühle anderer Menschen zu *kennen*,

2. zu *empfinden*, was der andere empfindet, und
3. auf die Notlage des anderen *mitfühlend zu reagieren*.

Diese drei Varianten lassen sich wie eine Folge von drei Schritten lesen: Ich nehme dich wahr, ich fühle mit dir und daher schicke ich mich an, dir zu helfen.

Um herauszufinden, wie es dem anderen geht, muss ich also wach und interessiert über mich selbst hinausschauen. Das gelingt kaum, wenn ich nur mit mir selbst beschäftigt bin. Das ist ja das Leiden unserer Zeit, dass wir wenig Empathie für andere, dagegen eine hohe Empfindlichkeit im Blick auf uns selbst aufweisen. Dabei ist ein großer Schmerz in dieser Welt. Können wir ihn wahrnehmen? Wer aufmerksam hinhört, vernimmt das Weinen und Seufzen der geschundenen Kreatur. Aber was ist, wenn wir es hören? Tun wir dann so, als wäre nichts gewesen, weil wir nicht wissen, wie wir damit umgehen sollen? Oder übergehen wir es mit ein paar aufmunternden Worten: „Kopf hoch, es wird schon wieder.“

Es ist ein Schmerz in mir. Kann ich ihn wahrnehmen? Will ich mich ihm stellen? Oder entspricht es mir doch mehr, so zu tun, als ob alles in Ordnung ist?

Wir können das Weinen in der Welt nur aufnehmen und verstehen, wenn wir den Schmerz in uns begreifen, weil wir ihn zulassen.

Empathie zeigt, dass mir das Leid des anderen nicht egal ist, weil ich das Leiden kenne und weiß, wie weh es tut. Ich habe Mitleid und leide vielleicht sogar tatsächlich *mit* dem anderen. Bei Empathie ist das Herz beteiligt: Wir sehen mit dem Herzen – und das eigene offene, weiche Herz erreicht das Herz des anderen⁶. Andere Menschen kann ich nicht als gleichwertige Menschen behandeln, solange ich kein Mitleid mit ihnen habe. „Ich muss wenigstens so viel Mitleid mit ihnen haben, dass ich wahrhaben kann: Wenn sie leiden, empfinden sie ungefähr das Gleiche, was ich empfinde, wenn *ich* leide. Sollte ich aus irgendeinem Grund nicht spontan diese Art von Sympathie mit anderen verspüren, dann ist es Gottes Wille, dass ich alles tue, was ich kann, um das zu lernen. Ich muss es lernen, mit anderen ihre Freuden, ihre Leiden, ihre Vorstellungen, ihre Bedürfnisse, ihre Sehnsüchte zu teilen.“⁷

Konkrete Frage: Was machen Sie, wenn Ihre Nachbarin in der Kirchenbank während des Gottesdienstes still in ihr Taschentuch weint? Tun Sie so, als würden Sie nichts wahrnehmen, überhören Sie das Weinen großzügig? Besser ist: Gehen Sie nach dem Gottesdienst auf die Betreffende zu, grüßen sie höflich und machen Sie mit der fragenden Feststellung: „Es geht Ihnen nicht gut?“ ein Gesprächsangebot. Oder fragen Sie direkter: „Was bedrückt Sie?“ Haben Sie den Mut zu einem freundlichen Kontakt!

Oder wie reagieren Sie, wenn der Mitmensch, dem Sie begegnen, immer wieder vor sich hin stöhnt und seufzt? Sagen Sie sich: „Jeder hat Probleme. Ich auch. Probleme und Sorgen sind Privatsache.“ Fragen Sie besser aufmerksam und interessiert: „Kann ich Ihnen helfen?“

Geteiltes Leid ist halbes Leid. Empathie will die Not reduzieren, indem sie zur gemeinsamen Sache wird. Mitleiden bedeutet nicht, das Leiden zu vergrößern, indem es nun auch auf Ihren Schultern liegt (es also zu verdoppeln). Es ist auch keine Lösung, immer wieder über die gleichen Dinge zu klagen – damit verstärkt sich das Leid nur. Wir müssen lernen, so aufmerksam mit dem Leid des anderen umzugehen, damit es vermindert wird *und* uns nicht zusätzlich belastet. Trainieren Sie die Haltung der „distanzierten Empathie“, indem Sie dem anderen helfen und gleichzeitig bei sich bleiben⁸.

Anregung zum Nachdenken: *Wo weint es in Ihnen? Wo hören Sie das Weinen in der Welt?*

Zusammenfassung: Verbindlichkeit

Der christliche Glaube äußert sich in Beziehungen. So wie Gott in Beziehung zu uns Menschen tritt, so kommen wir zueinander in eine Beziehung. Das Beziehungsgeflecht der Christen hat also eine horizontale und eine vertikale Ebene. Die vertikale: Gott macht ein Beziehungsangebot, er geht auf den Menschen zu und spricht ihn an, er möchte mit ihm Gemeinschaft haben. Die horizontale: die Menschen in der Gemeinde treten aus der Vereinzelung und bilden eine Gemeinschaft, sie bilden einen „Leib“, sie formieren sich als Körperschaft des Heiligen Geistes.

Beziehungen leben bedeutet: aufeinander zugehen, einander wahrnehmen, einander ernst nehmen, Zeit miteinander verbringen, im Gespräch sein, aufeinander hören, sich gegenseitig vertrauen, sich selbst zurücknehmen, um dem anderen Raum zu geben. Genau das tut Gott, wenn er in eine Beziehung zu uns Menschen tritt. Und genau so sollen wir auch miteinander umgehen: Zeit für Gott und für die Gemeinschaft mit Menschen, im Gespräch sein, im Reden, Hören und Fragen, sich gegenseitig wahrnehmen und achten.

Das entscheidende Kriterium, dass Beziehung gelingt, ist Verbindlichkeit: Was wir miteinander leben, ist nicht etwas Einmaliges, Zufälliges oder Vorübergehendes, sondern hat Bestand. Unsere Beziehungen sind verlässlich, wir können uns aufeinander verlassen. Die Verbindungen, die wir eingehen, sind unverbrüchlich, sie werden nicht immer wieder infrage gestellt. Die Treue und Zuverlässigkeit schaffen eine Sicherheit, die die Grundlage für Vertrauen, Ehrlichkeit und Offenheit ist. Wir können uns etwas zumuten, weil wir wissen, dass wir beieinander bleiben und uns aushalten – auch wenn es schwierig wird.

Verbindlichkeit ist keine menschliche Forderung, „damit Gemeinde funktioniert“.

Verbindlichkeit ist die Grundlage für jede Form von Beziehung und die Vorlage Gottes: Seine Beziehung zu uns Menschen ist verbindlich, nicht willkürlich, sein Tun hat Bestand, sein Ja zu uns unverbrüchlich. Gott ist treu und zuverlässig, er hält zu uns, auch wenn wir ihn verlassen oder uns so verhalten, dass unsere Beziehung zu ihm gefährdet ist. Gottes Absicht ist, die Beziehungsstörungen zu überwinden und das Misstrauen zwischen ihm und uns zu heilen. Und weil Gott sich in dieser umfassend verbindlichen Weise auf uns einlässt, können wir es auch: Unsere Verbindungen zueinander sind fest, weil sie sich in Gott gründen.

Die Verbindlichkeit in der christlichen Gemeinde wird in 5 Vorhaben konkret:

1. Ich gehe regelmäßig in den Gottesdienst.
2. Ich gehöre zu einem Hauskreis beziehungsweise zu einer Kleingruppe.
3. Ich übernehme eine Aufgabe (egal, wie bedeutend sie ist).
4. Ich rede über meinen Glauben (auch wenn ich noch nicht alles verstehe).
5. Ich gebe, was ich geben kann.

Zum Nachdenken: *Wie geht es Ihnen mit diesen Grundregeln der Verbindlichkeit? Was passiert, wenn sich alle nach diesen Vorhaben richten? Was geschieht, wenn diese Vorhaben nicht praktiziert werden? Wie können Sie die Verbindlichkeit in Ihrer Gemeinde stärken?*

3. Grundwerte für christliches Verhalten: Wissen, wer man ist

Das Fundament der Gemeinde

Gemeinde ist anders. Sie entzieht sich unseren Vorstellungen. Sie passt in keine Kategorie unseres Denkens. Das wirkt sich auch im Verhalten der Gemeindeglieder zueinander aus. Das Verhalten von Menschen in einer Gemeinde ist absonderlich, außerordentlich, nicht berechenbar. Das macht es schwer, allgemeingültige Verhaltensregeln für christliche Gemeinden zu geben. Man muss die Gemeinde verstehen, um sich in ihr richtig zu verhalten. Gemeinde ist der Ort, wo der Himmel beginnt. Mitten auf der Erde. Von hier aus setzt sich der Himmel fort: in die Welt hinein, nach unten in die Abgründe der Menschen, in die Zweifel und Fragen und in die Weite der alltäglichen Sorgen. Weil in der Gemeinde der Himmel geerdet ist, fühlen wir uns beschwingt und aufgebaut, wenn wir in der Gemeinde sind. Wir spüren, dass es noch etwas ganz anderes gibt als den alltäglichen Wahnsinn. Wir spüren die Gegenwart Gottes. Das versetzt uns in die Lage, Dinge zu sagen oder zu tun, die wir so nicht von uns gewöhnt sind. Wir überschreiten unsere eigenen Möglichkeiten. Gemeinde ist ein Ort, wo eine lange Geschichte lebendig wird. Sie ist nicht nur die Begegnung und das Miteinander von Menschen im Hier und Heute, sondern gleichzeitig auch die Gegenwart einer kontinuierlichen Vergangenheit: Die Wolke der Zeugen, alles, was Christen jemals vorher gelebt, gedacht, gelitten, geglaubt und gehofft haben, ist präsent. Das gibt einen unendlich weiten Raum, eine Fülle an Traditionen und Erfahrungsschätzen. Aber Gemeinde ist genauso auch im Werden. Die Gemeinde ist noch nicht der Himmel auf Erden. Wir sind nicht fertig, wir sind in einem fortwährenden Prozess des Heiligwerdens. Wir stehen mehr oder weniger am Anfang eines Weges. Das Vorläufige fällt uns spürbar auf; das, was noch nicht richtig ist, macht uns Mühe. Wir leiden an unserer Unvollkommenheit. Wir erkennen, dass vieles noch nicht so ist, wie es sein sollte und sein könnte. Das hemmt unser Verhalten, trennt uns voneinander und hindert den freundlichen, unbefangenen Umgang miteinander. Es knirscht in den Beziehungen, wir gehen uns gegenseitig auf die Nerven und ärgern uns übereinander.

Beides ist Gemeinde: Gott und Welt, Glaube und Misstrauen, Freude und Leiden. Gegensätzliche Bereiche gehören zueinander in der Gemeinde, wir sind Sünder und gerechtfertigte Menschen. Das eine hält uns auf dem Boden, das andere zieht uns nach oben.

Wir definieren uns als Gemeinde Jesu Christi nicht von dem, was wir sind, und noch weniger von dem, was wir tun. Wir definieren uns von dem, was wir bekommen. Denn wir sind alle Bedürftige und alle Empfangende. An diesem Punkt sind alle, die zur Gemeinde gehören, gleich. Sie bekommen das, was sie brauchen, von Gott. Jeder auf seine Weise, aber der Geber ist immer Gott selbst.

Die Konsequenz dieser Feststellung kann nur sein: Wir müssen nicht besser werden – auch nicht in unserem Verhalten. Wir dürfen sein, wie wir sind – aber wir sollen ständig das von Gott nehmen, was wir für uns und füreinander brauchen.

Der Mensch ist vergleichbar mit einer Ellipse: Es gibt zwei Mittelpunkte, der eine bin ich, der andere sind alle anderen Menschen, mit denen ich in Kontakt stehe. Die Form einer Organisation ist das Rechteck oder das Quadrat. Mittelpunkte sind die Schnittstellen zwischen den Ecken und Kanten. Die Form der Gemeinde aber ist der Kreis, der Mittelpunkt ist Gott. Von hier aus wird der Kreis bestimmt. Gott öffnet und schließt den Kreis. Ohne den Mittelpunkt verliert der Kreis seine Form und damit seine Bedeutung.

Deshalb ist die Gemeinde ein Ort von vereinten Widersprüchlichkeiten, die versöhnte Vielfalt. Wenn der Bezug zur Mitte verloren geht, löst sich alles auf, wird das Verhalten in der Gemeinde mühsam und zäh. Verstehen wir das? Nein. Wir können es nur leben. Genauso will ein Mensch nicht verstanden, sondern geliebt werden. So wie wir Gott nicht verstehen und doch lieben. Und so sollen wir auch die Gemeinde mit all ihren unterschiedlichen Menschen lieben – nicht verstehen.

Anregung zum Nachdenken: *Weil ich weiß, dass die Gemeinde nicht der Himmel auf Erden ist, bin ich nicht enttäuscht oder sogar entsetzt, wenn es zu Konflikten kommt.*

Weil Gemeinde nicht fertig ist, kommen wir immer wieder an die gleichen Punkte. Ich bin dann nicht frustriert, weil wir offensichtlich nicht vorangekommen sind.

Weil in der Gemeinde jeder so sein darf, wie er ist, halten wir Unterschiede aus. Der andere muss nicht so sein wie ich.

Weil Gott der Mittelpunkt ist, kommt es nicht so sehr auf den Einzelnen an, also auch nicht auf mich.

Gemeinde ist Gottes Werk

Wenn die Beziehung zu Gott und das Vertrauen zu ihm verloren gehen, dann wird Gemeindeaufbau zum Werk und das Verhalten in der Gemeinde zur Mitmenschlichkeit. Dann muss man das mit eigenen Kräften tun, was eigentlich Gottes Arbeit ist. Es ist seine Gemeinde, es ist sein Werk. Wenn wir Gott seine Sache aus der Hand nehmen, dann pfuschen wir ihm ins Handwerk. Manche Gemeinden erscheinen mir wie ein moderner Turmbau zu Babel (1. Mose 11,1-9): Man will zu viel, man will den Himmel erreichen und sich einen Namen machen. Aber man übersieht, dass die Gemeinde aus einzelnen Teilen besteht. Irgendwann zerbricht der Traum und man versteht sich nicht mehr.

Dagegen soll unser Verhalten zueinander geprägt sein von Gottes Liebe zu uns. Dass wir zu Gott gehören, bestimmt unser Verhalten zu den anderen Menschen. Gott kommt zu uns, nicht wir zu ihm. Er macht uns einen Namen, indem er uns beim Namen nennt. Er kennt uns – jeden.

Das ist die bestimmende Atmosphäre in der christlichen Gemeinde: Wir dürfen sein, wer wir sind. Wir dürfen nehmen, was wir bekommen. Wie können teilen, was wir erhalten. Wir teilen aus und werden nicht ärmer. Wir geben uns selbst und gewinnen das Leben. Wir leben miteinander von der Liebe Gottes. Liebe ist die einzige Handlung, die nur darin besteht, dass wir austeilen. Sie ist nichts an sich, sie existiert, wenn wir sie hergeben.

Immer wieder komme ich als Gemeindeberater in die Situation, dass ich vor einer Gemeinde stehe und sie wählen lasse: „Ich habe eine gute und eine schlechte Botschaft für euch. Welche wollt ihr zuerst hören?“

„Gut, also zuerst die schlechte Botschaft: Ihr seid eine erbärmliche Gemeinde!“ Pause.

„Und nun die gute Nachricht: Das macht nichts!“

Wenn die Gemeinde meine beiden Botschaften verdaut hat, können wir uns darüber unterhalten, warum es gut ist, eine erbärmliche Gemeinde zu sein: Weil sie nämlich dann miteinander vom Erbarmen Gottes lebt. Niemand ist besser, niemand ist schlechter, jeder lebt von der Gnade Gottes.

Gemeinde ist ein Schatz in irdenen Gefäßen (2. Korinther 4,7). Der Schatz kommt von Gott, das zerbrechliche Gefäß sind wir. Das Gefäß muss immer wieder zerbrechen, damit der Inhalt sichtbar wird. Das Äußere dient dem Inneren: Auf den Inhalt kommt es an! Die äußere Form ist veränderbar, der Inhalt nicht. Das Gemeindeleben kann viele Formen finden und ganz unterschiedliche Ausprägungen zeigen. Der Inhalt ist immer derselbe. Der Inhalt ist Gottes Sache, sein Reich, seine Herrschaft, seine Liebe, sein Erbarmen, seine Gnade.

Anregung zum Tun: Beschreiben Sie Ihre Gemeinde: Was ist an Ihrer Gemeinde „irden“, was ist vergängliche Form? Wo entdecken Sie Risse, Abbrüche, Vergängliches? Malen Sie ein Bild Ihrer Gemeinde: Was ist „Gefäß“ und was ist „Inhalt“?

Irrtümer über Gemeinde

Wir müssen Gemeinde von innen betrachten, nicht von außen. Sie ist von innen schöner, größer und gibt mehr Gestaltungsspielraum, als wir es von außen für möglich gehalten hätten. Gemeinde ist deshalb nicht von außen zu bewerten, sie kann nur von innen verstanden werden. Sie erschließt sich nur dem, der ins Boot steigt, der riskiert, sich von ihr hinaus ins offene Meer tragen zu lassen. Wer es wagt und sich der Gemeinde anvertraut, macht die Erfahrung, dass sie ihn trägt, dass er in ihr gut aufgehoben und sicher ist. Da kann es sein, dass außen die Wogen hoch emporschlagen, aber drinnen fühlt man sich trotzdem geborgen und ruhig. Wer nur von außen, vom sicheren Ufer aus die Gemeinde beurteilen möchte, wird ihr nicht gerecht werden. Er hat sie nicht betreten, er hat sie nicht verstanden⁹.

Hier ein paar der geläufigsten Irrtümer über Gemeinde:

Ziele: Auch wenn wir uns noch so viele Ziel ausdenken und planen, wir kommen nie am Ziel an. Gemeinde ist nie fertig, sie ist immer im Werden. Sie findet nie zu ihrer endgültigen Gestalt, sondern sie bleibt in Bewegung. Wenn wir denken, dass wir am Ziel und fertig sind, fängt alles wieder von vorn an, und wir machen uns erneut auf den Weg.

Leitbilder: Gemeinde ist mehr als ihre Leitbilder, denn diese sind nur eine Projektion unserer eigenen Vorstellungen. Gemeinde ist vielschichtig. Denken wir, dass wir nun ein Bild für die Gemeinde gefunden haben, dem wir folgen können, ist sie schon wieder ganz anders.

Frömmigkeit: Glauben bedeutet nicht, zu wissen und alles klar zu haben. Glauben äußert sich im Tun dessen, was nicht sicher ist, und zu vertrauen, dass Gott mir dabei hilft. Wer zur Gemeinde gehört, hat nicht die Gewissheit für die Sicherheit eines gelingenden, frommen Lebens, sondern er weiß, dass er nichts in der Hand hat – aber er vertraut auf Gott.

Pastor: Der Pastor ist nicht für alle seine Schäfchen zuständig, sondern nur für die, die verloren gehen. Gehen Sie verloren? Nein? Dann müssen Sie auch nicht erwarten, dass der Pastor sich um Sie kümmert.

Wort Gottes: Es genügt nicht, dass wir in der Gemeinde die Predigt nur hören, wir müssen sie auch annehmen und im Alltag umsetzen, was gesagt wird. Was geschieht, braucht unsere Unterstützung, nichts passiert von selbst. Unsere Mitwirkung ist gefragt.

Werke: Wir werden zwar nicht aus unseren Werken gerecht, aber wir sollen trotzdem gute Werke tun – ganz uneigennützig und ohne das Denken, wir wären etwas Besseres, weil wir Vieles tun.

Gottesdienst: Der Gottesdienst ist kein beliebiger Event, sondern der Raum Gottes in dieser Welt, wo wir ihm begegnen können. Die Gemeinde schafft zwar diesen Raum der Gottesbegegnung, aber der Handelnde ist Gott. Der Gottesdienst ist Gottes Sache – keine Gemeindeveranstaltung.

Kirche: Gemeinde ist kein Verein zum Zwecke einer gemeinsamen Zielerreichung mit ausgefeilten Statuten in einer ausformulierten Satzung.

Gemeinde ist das Leben miteinander und mit Gott in all seinen Spielarten und Formen. Wenn wir das Falsche über die Gemeinde denken, werden wir uns auch falsch verhalten. Unsere Erwartungen bestimmen dann das, was wir tun – nicht das, was Gott von uns erwartet.

***Anregung zum Nachdenken:** Welche Vorstellung von der Gemeinde haben Sie? Es ist gut, wenn Ihre Erwartungen von der Gemeinde enttäuscht werden. Sie sehen dann klarer, was Gemeinde ist. Lassen Sie zu, dass Ihre Vorstellungen zerbrechen, dann sind Sie offener für das, was Gott will.*

Lernfeld Gemeinde

Gemeinde ist das ideale Lernfeld für neue Erfahrungen. Hier können Sie sich von einer anderen Seite zeigen, Sie können sich anders verhalten als sonst. Hier können Sie ausprobieren, wie es anders gehen könnte. Sie benötigen nur etwas Mut und eine große Portion Neugier. Neugierde ist der Moment der Nichtbewertung, der Offenheit und der Zugewandtheit, um sich vorbehaltlos auf eine Situation einzulassen: Ich will verstehen! Ich bin bereit für Neues! Dazu gehört natürlich ein sicherer Raum: Ich fühle mich angenommen, werde geachtet, ich darf Fehler¹⁰ machen – ohne verurteilt zu werden. Und vor allem: Ich werde nicht beschämt! So wie die Ehe ist auch die Gemeinde ein Ort, wo die Scham vor dem anderen aufgehoben ist. Denn die Erfahrung von Beschämung hindert jede Lernerfahrung, raubt den Mut, etwas zu riskieren. Beschämung bedeutet: Den anderen verächtlich zu machen, kleinzureden, in den Senkel zu stellen, zu kompromittieren. Wer die Erfahrung macht, dass sich andere über ihn erheben, wird sich lieber zurückziehen und sich eher die Zunge abbeißen, als sich jemals wieder hervorzuwagen und kühn eigene Erfahrungen mitzuteilen. Das Lernfeld Gemeinde dagegen bietet eine angstfreie Lernsituation, denn nur so können neue, prägende Erfahrungen gemacht und Veränderung bewirkt werden¹¹. Gemeinde als Lernfeld ist der Ort, wo man sich in guter Weise auseinandersetzen kann, um zu neuen Erkenntnissen zu kommen. Man bleibt so lange im Gespräch, bis Ergebnisse erreicht sind, die für alle befriedigend sind. Männer und Frauen lernen voneinander, jegliche Unterschiede werden als Bereicherung verstanden. Gemeinde als Lernfeld ist der Ort, wo Krisen durchgehalten werden: Wir bleiben zusammen, auch wenn es schwierig wird. Wir wollen verstehen und die Chance erkennen, die diese Krise birgt. Gemeinde als Lernfeld ist der Ort der offenen und ehrlichen Gemeinschaft. Wir reden über Bedeutsames miteinander (nicht über irgendetwas). Wir bemühen uns, einander zu verstehen. Wir erstreben größtmögliche Wahrheit und Ehrlichkeit. Nur so kommen wir weiter.

Gemeinde als Lernfeld ist der Ort, wo Fragen gestellt werden. Ein großes Interesse für die Sache der Gemeinde verbindet sich mit der Beziehung zueinander. Wir suchen nach Antworten, die uns voranbringen, aber gleichzeitig auch unsere Beziehung stärken. Die Gemeinde als Lernfeld ist der Ort, wo Unterschiede ausgehalten werden. Jeder ist anders, niemand ist gleich. Wir entdecken unsere Stärken und bringen sie ein zum Wohl des Ganzen (nicht zur Profilierung des Einzelnen). Störungen im Ablauf der Gemeindegemeinschaft sind eine wunderbare Chance, um neue Lernerfahrungen zu machen und um in die Tiefe zu wachsen.

Anregung zum Tun: *Wagen Sie Neues. Werfen Sie Ihre Netze auf der anderen Seite des Bootes aus (Johannes 21,6). Erproben Sie ein neues Verhalten: Wenn Sie bisher immer nachgegeben haben, dann setzen Sie sich durch. Wenn Sie meistens geredet haben, versuchen Sie nun öfter zu schweigen. Wenn Ihnen die Arbeit bisher das Wichtigste war, dann betonen Sie nun eine Zeit lang die Ruhe. Wie geht es Ihnen damit? Nehmen Sie sich vor: Ich bin nicht abgeschlossen, ich bleibe offen, ich bin neugierig und interessiert, bereit für Neues, aufmerksam für das, was mir vor die Füße gelegt wird.*

Geschlossene oder offene Gemeinde

Zu einem guten Lernklima ist eine offene Atmosphäre nötig. In einer geschlossenen Gemeinde wird gleichgeschaltet, alle denken das Gleiche, man schottet sich ab und bestätigt sich, indem alle einer Meinung sind. Etwas Neues hat keinen Platz, vor allem dann, wenn es ganz anders ist und nicht in das einheitliche Bild passt. Eine geschlossene Situation muss sich öffnen, sonst bleibt sie, wie sie ist. Eine abgeschlossene, exklusive Gemeinde muss anderen Menschen Zugänge gewähren, sonst erstarrt sie. Ein verschlossener Mensch öffnet sich, indem er auch anderes für möglich hält, als ihm bisher vertraut ist.

Da erlebt die junge, auffällig modisch gekleidete, korpulente Frau, dass ganz bewusst alle von ihr abrücken, wenn sie den Gemeindegemeinschaftsbereich betritt. Sie sieht die geschlossene Front der Rücken, erlebt Getuschel und wird ausgegrenzt. Wer durchbricht die Mauer der Ablehnung und geht auf sie zu, um sie zu begrüßen und mit hereinzuholen? Niemand traut sich zu diesem Schritt, denn er müsste damit rechnen, ebenfalls abgelehnt zu werden.

Zu der geschlossenen Gemeinde gehört nur, wer sich konform verhält (soziale Kohäsion), gleich denkt und sich einordnet, wer sich der exklusiven Gesellschaft als würdig erwiesen hat. Wer anders aussieht, tätowiert ist, ein Piercing an der Nase oder an der Augenbraue hat und sich unangepasst verhält, wird abgelehnt. Wo aber werden die Menschen, die anders sind (im Aussehen und im Verhalten), angenommen?

Ich erlebe manche Konflikte, die nur das Ziel haben, diese Geschlossenheit aufzusprengen, die Fenster und Türen zu öffnen, damit wieder frische Luft in den Raum gelangen kann (soziale Diffusion). Aber meistens geschieht das Gegenteil: Ist die Konformität in Gefahr, rückt die Gemeinde noch mehr zusammen, sie wird zum Rudel, das sich jeder Gefahr gegenüber hermetisch abschottet. Aber Veränderung, neue Perspektiven oder Lernerfahrungen sind auf diese Weise nicht möglich. Die geschlossene Gesellschaft muss sich öffnen! Kritik ist das notwendige Instrument, um geschlossene Gemeinden aufzuschließen (wir kommen noch darauf zu sprechen, wie sie konstruktiv geäußert werden kann). Und manchmal ist es Gott selbst, der (wie beim Turmbau zu Babel) die Sprache verwirrt und die Verständigung zerstört, um die Einheit der verschworenen Gemeinschaft aufzulösen. Man muss sich neu umeinander bemühen, sich fragen, aufeinander hören und verstehen.

Wenn alle in die gleiche Richtung schauen, muss es ein paar Menschen geben, die eine andere Blickrichtung haben. Schauen alle konzentriert nach vorn, haben die Taschendiebe ein leichtes Spiel. Sie bewegen sich hinten. Wenn alle nach oben blicken, stolpert man leicht, weil niemand da ist, der auf das Hindernis am Boden aufmerksam macht. Wenn alle den Blick gesenkt haben, sieht niemand, was von oben kommt. Eine offene Gemeinschaft hat einen weiten Horizont, weil jeder in eine andere Richtung schauen und den anderen mitteilen kann, was er sieht. Wenn ich bei einem Vortrag in einer Gemeinde vor den Menschen stehe und in ihre Gesichter blicke, sehe ich, was sich im Hintergrund abspielt. Das ist manchmal sehr interessant und erhellend, wenn ich mitbekomme, was „hinter“ der Gemeinde abläuft. Drehen Sie sich doch immer wieder ganz bewusst um und erleben Sie in der „Rück-Sicht“ Ihre Gemeinde aus einer ganz anderen Perspektive!

Anregung zum Tun: *Schauen Sie in die andere Richtung. Entdecken Sie die Menschen, die ganz anders sind. Gehen Sie auf diese Menschen zu und kommen Sie mit Ihnen ins Gespräch. Sie werden davon profitieren, weil Ihre Perspektive sich erweitert. Die Dinge sehen anders aus, ob Sie unter dem Bett liegen und deshalb einen eingeschränkten Blickwinkel haben oder ob Sie auf dem Schrank sitzen, ob Sie zum Fenster hereinschauen oder hinaus, ob Sie krank mit Schmerzen oder müde im Bett liegen, das Zimmer warm oder kalt ist, es morgens kurz vor dem Aufstehen oder abends beim Zubettgehen ist, ob Sie fröhlich oder traurig gestimmt sind, sich mutig oder ängstlich fühlen, ob es im Zimmer hell ist oder dunkel, ob Sie allein sind oder in Gemeinschaft, ob Sie eine Taschenlampe haben oder nicht.*

Sich selbst nicht so wichtig nehmen

Den anderen wahrnehmen und von ihm lernen kann ich nur, wenn ich bereit bin, von mir abzurücken, nicht nur mich und meine eigenen Bedürfnisse zu sehen. Adolph Freiherr von Knigge fragt: „Müssen wir denn alle groß sein?“ Und er schlägt vor: „Stimme dich herab von der Begierde zu herrschen, eine glänzende Hauptrolle zu spielen.“¹² Ich weiß, das sind ganz andere Töne als die unserer Zeit, wo jeder dazu aufgefordert wird, sich wichtiger zu nehmen, als er ist. Zur christlichen Gemeinde passt, dass sich niemand groß macht, sondern eher klein. Jeder soll bereit sein, sich dem anderen unterzuordnen. Niemand soll sich zu wichtig nehmen, auf jeden Fall nicht wichtiger als den anderen. Die Gemeinde bietet die besten Voraussetzungen zu lernen, in Distanz zu sich zu gehen, sich selbst anders wahrzunehmen. Die anderen helfen mir zu einem realistischeren Bild meiner selbst. Ich muss mir nicht selbst auf den Leim gehen und mir etwas einbilden, was ich gern sein würde (aber nicht bin). Ich werde mit der Realität konfrontiert und kann dabei wachsen, weil ich mich selbst kennenlerne.

Machen Sie sich klar, dass Sie nicht der Nabel der Gemeinde sind – denn Gott ist der Mittelpunkt der Gemeinde. Diese Tatsache muss man dem narzisstisch gestimmten Menschen von heute immer wieder deutlich ins Stammbuch schreiben. Die Gemeinde wird zu schnell zum idealen Umfeld von Menschen, die nach Bestätigung und Anerkennung suchen. Und weil sie die in der Gemeinde bekommen, fühlen sie sich auf einmal unüberwindlich stark und wichtig. Jeder Mensch in der Gemeinde ist wichtig, aber jeder ist es in gleicher Weise. Was gibt mir nun den Selbstwert, den ich brauche und suche? Niemand ist wichtig durch das, was er tut, ob er nun ein bedeutender Mitarbeiter ist oder nicht, eine Säule der Gemeinde oder eher ein kleines Licht. Niemand bezieht seinen Wert aus der Anerkennung und Wertschätzung anderer, wenn auch Lob und Anerkennung guttun.

Niemand ist bedeutender als andere, weil er eine Funktion in der Gemeinde ausübt (z.B. als Leiter), mehr im Rampenlicht steht (z.B. als Prediger), jeder ist in seiner Funktion ersetzbar, unersetzlich ist allein seine einmalige Persönlichkeit.

Die Gemeinde kommt nicht in eine Existenzkrise, weil Sie als Mitarbeiter aufhören, Ihre Finanzen zurückziehen oder sogar die Gemeinde verlassen wollen.

Die Gemeinde ist mehr als Sie und sie wird auch weiterbestehen, wenn Sie gegangen sind – denn sie ist Gottes Werk.

Ich schreibe das so betont, weil ich immer wieder feststelle: Wo ein Einzelner denkt, dass er die Gemeinde ist, dass sie von ihm abhängt, weil er bedeutender ist als andere (ausgesprochen oder nicht), wird ein Problem unbeweglich und damit unlösbar. Dann geht es nur noch um einen Machtkampf und die Frage, wer gewinnt. Bei Machtkämpfen verlieren alle!

Anregung zum Nachdenken: *Wo sind Sie für andere ein Stein des Anstoßes: durch Ihr Verhalten, durch Ihre Meinung, durch Ihre Kleidung, durch Ihren Besitz? Haben Sie den Eindruck, dass Sie wichtiger sind als andere?*

Anregung zum Tun: *Bitten Sie immer wieder Menschen in der Gemeinde um ein Feedback. Sie sollen Ihnen sagen, wie sie Sie wahrnehmen. Was können Sie über sich lernen? Wenn Sie die Meinung erfahren, die andere über Sie haben, kann das ernüchternd sein, aber auch hilfreich, um sich selbst zu verstehen. Fragen Sie am besten die Menschen, die es ehrlich mit Ihnen meinen, die Ihnen keine Kritik um die Ohren hauen, sondern ihre Meinung so mitteilen, dass Sie die andere Sichtweise annehmen können.*

Grundprinzip für christliches Verhalten: Loslassen

Was gibt Ihnen Ihren Wert? Die Hauptsache ist, dass Sie ein Kind Gottes sind. Gott gibt Ihnen Ihren Wert, durch die Beziehung mit ihm sind Sie wertvoll, bekommen Sie das, was Sie brauchen. Weil Gott Ihnen seine Anerkennung und Wertschätzung zuspricht, sind Sie unabhängig von der Anerkennung durch Menschen. Durch ihn sind Sie ein wichtiger Teil der Gemeinde. Er hat Sie in die Gemeinde geholt und Ihnen hier einen Platz gegeben. Sie sind nicht der Nabel der Gemeinde, aber Sie sind hier am richtigen Platz, Sie sind nicht entscheidend, aber bedeutsam. Sie sind ein Teil des Ganzen, ein Rädchen im Getriebe, ein Glied am Leib. Wenn Sie fehlen, bleibt eine Lücke, aber das Ganze der Gemeinde geht nicht kaputt. Das ist entlastend und macht demütig. Sie können loslassen: überzogene Ansprüche, falsche Wahrnehmungen, unrealistische Erwartungen, die omnipotente Selbstsicht. Loslassen bedeutet hergeben, was Sie festhalten, bedeutet aber auch gleichzeitig, *sich* hineinzugeben, *sich selbst* zu geben. Eine Gemeinde besteht aus Menschen, die sich selbst geben, die sich nicht festhalten, sondern verströmen. Gemeinde ist nicht der Ort der Selbstverwirklichung, sondern der Selbstaufgabe. Ein jeder stirbt an dem, was er tut. Es geht nicht um Selbstfindung, sondern darum, sich selbst loszuwerden, um für Gott und für andere Menschen fruchtbar zu werden.

Es ist so: Nicht weil ich zu einer exklusiven Gemeinde gehöre, bin ich ein wichtiger, bedeutsamer Mensch, sondern weil wir in unserer Gemeinde miteinander unsere exklusiven Ansprüche aufgegeben haben, sind wir eine wichtige Gemeinde.

Denn Loslassen hat mit Vertrauen zu tun. Wenn ich hergebe, bin ich darauf angewiesen zu bekommen. Ich habe ja nichts mehr in der eigenen Hand. Wir müssen miteinander kooperieren. Erst wenn wir den Strohalm loslassen, an dem wir uns festklammern, sind wir in der Lage, das zu ergreifen, was uns wirklich Halt gibt.

In manchen Konflikten denke ich im Stillen: Gebt doch endlich eure rechthaberischen Argumente auf, sie sind so durchsichtig und brüchig und sie hindern euch, auf einen gemeinsamen Nenner zu kommen. Wenn jeder immer wieder nur das betont und permanent wiederholt, was er als sein Recht versteht, kommt man nicht zu einer gemeinsamen Lösung. Lass los! Und schon ist Land in Sicht. Loslassen macht den Weg frei zu einem neuen Anfang.

Anregung zum Nachdenken: Welche Ansprüche an die Gemeinde und an andere Menschen halten Sie fest? An was klammern Sie sich, weil es Ihnen Bedeutsamkeit gibt? Was sollen Sie loslassen, damit Sie frei sein können für die Gemeinschaft? Was geben Sie her, damit ein Neuanfang möglich wird?

Anregung zum Tun: Lesen Sie Matthäus 19, 16-26. Was würden Sie tun, wenn Sie der reiche Jüngling wären und viele Güter hätten? Reden Sie in Ihrer Gemeinde darüber, was Sie festhalten und was Sie loslassen: Was darf es Sie kosten, dass Sie zu Jesus gehören?

Verantwortung übernehmen

Was ist, wenn wir losgelassen haben? Unsere Hände sind nun leer. Sollen wir uns zurückziehen und nichts mehr tun? Sollen wir passiv abwarten? Nein, wir haben unsere Hände frei gemacht, damit wir umso fester zupacken können. Jetzt gilt es, Verantwortung zu übernehmen. Ich bin frei von mir selbst, um tragfähig für andere zu sein.

Verantwortung übernehmen hat unterschiedliche Schwerpunkte:

Zuerst übernehme ich Verantwortung für mich selbst. Jeder ist für seine eigenen Fehler und Schwachstellen zuständig, sie anderen in die Schuhe zu schieben gilt nicht. Auch der Gebrauch von Ausreden ist eine Ablehnung von Verantwortung und ein Verschiebeparkplatz: Die Umstände werden verantwortlich gemacht. Nein, ich allein bin für mein Verhalten zuständig. Nicht die Umstände sind schuld, sie können nichts dafür. Ich habe die Umstände in der Hand: Warum habe *ich* sie nicht geändert? Ich übernehme Verantwortung für alles, was ich tue – und was ich nicht tue. Auch wenn ich es nach bestem Wissen und Gewissen getan habe und mich frei von jeder Schuld fühle, bin ich verantwortlich für mein Handeln. Selbst da, wo ich keinen Fehler von meiner Seite erkennen kann, muss ich mich prüfen, denn der Balken in meinem Auge unterliegt meinem Zuständigkeitsbereich. Immer wieder erlebe ich, wie Menschen Anklage erheben und andere schuldig sprechen, obwohl ihr Verhalten zu einem gehörigen Teil zur Eskalation beigetragen hat. Die Lage verändert sich erst, wenn jeder seinen Teil an dieser Entwicklung erkennt und Verantwortung für das übernimmt, was er getan hat.

Verantwortung für sich zu übernehmen heißt auch, aus der Opferhaltung auszusteigen. Als Opfer bin ich nur der Leidtragende der Geschichte, ich kann nichts dafür, aber ich muss es ausbaden. Das Selbstmitleid drückt auf die Tränendrüse und macht blind für das eigene Verhalten. Das Opfer schiebt die Schuld einem anderen zu – und kann deshalb nur passiv erdulden. Wer Verantwortung übernimmt, ist in der Lage zu handeln, etwas zu ändern. Das Opfer ist passiv, der Verantwortliche aktiv. Das passive Opfer aber wird zum Täter, indem es andere angreift und schuldig spricht.

Verantwortung für sich übernehmen bedeutet, zu seinen Entscheidungen zu stehen. Ich habe mich entschieden, es war mein Wille! Ich wollte damals eine Frau mit langen Haaren, weil mich das faszinierte. Nun kann ich ihr heute nicht ständig Vorhaltungen machen, dass Haare im Waschbecken kleben. Das ist die Folge meiner Entscheidung.

Wir wollten diesen Pastor, weil er eine gründliche theologische Ausbildung aufweist – nun dürfen wir uns nicht beschweren, wenn seine Predigten oft sehr theoretisch sind. Ich wollte in diese Gemeinde, weil mir die intensive Gemeinschaft zusagte. Nun ist es selbstverständlich, dass ich mitarbeite. Ich darf nicht darüber stöhnen, dass ich gefordert bin.

Verantwortung bedeutet, dass ich die Folgen meiner Entscheidung trage. Wenn etwas schiefgeht, muss ich sehen, was ich zu ändern habe. Bei einem Streit in der Ehe sehe ich, was an mir liegt, und verändere mein Verhalten – statt einfach die Frau zu wechseln (von wegen einfach!).

Wenn es Probleme in der Gemeinde gibt, übernehme ich Verantwortung für meinen Anteil an der Sache und tue alles, damit wir zu einer einvernehmlichen Lösung kommen. Ich übernehme Verantwortung für einen guten Ausgang.

Anregung zum Nachdenken: Verantwortung und Loslassen stehen in einer festen Verbindung. Was wollen Sie Loslassen und für was Verantwortung übernehmen? Machen Sie für beide Begriffe eine Liste. Unter die Liste mit den Verantwortungsbereichen schreiben Sie „Salz“, unter die Liste mit den Dingen, die Sie loslassen, „Frieden“. Jesus fordert uns zu beidem auf: „Habt Salz bei euch und Frieden untereinander!“ (Markus 9,50)

Das dreifache Ja: Annehmen, was ist

Jeder hat seinen eigenen Weg, der ihn in diese Gemeinde geführt hat, jeder hat seine ganz spezielle Geschichte und vielleicht sogar eine Anzahl von anderen Gemeindeerfahrungen, bis er dann hier angekommen ist. Wie war es bei Ihnen? Es könnte interessant sein, wenn Sie einander in der Gemeinde oder im Hauskreis ihre unterschiedlichen Wege berichten. Irgendwann einmal haben Sie sich für Ihre Gemeinde entschieden. Es war für Sie die beste Gemeinde. Oder Sie hatten keine Auswahl und sind deshalb in dieser Gemeinde gelandet. Egal wie es war, Ihre Teilnahme an dieser Gemeinde braucht ein dreifaches Ja, das immer wieder erneuert werden muss.

Das erste Ja ist einmal das Ja, das Sie sagen zu der Tradition Ihrer Gemeinde. Jede Gemeinde hat eine Geschichte und wer der Gemeinde beitrifft, steigt in diese Geschichte mit ein. Die Gemeinde hat also ihre eigene Prägung, ihre Gestalt, sie ist heute das Produkt einer Entwicklung. Es ist wichtig, dass Sie dazu Ja sagen, auch wenn Sie nicht alles gut finden, wie es geworden ist. Ihr Ja ist eine grundsätzliche Zustimmung zu Ihrem Platz in der großen Weite des Reiches Gottes.

Das zweite Ja betrifft die Menschen in Ihrer Gemeinde. Sie sollen sie annehmen und akzeptieren können, wie sie sind. Sie gehören zu dieser Gemeinde so wie Sie auch. Sie müssen mit Ihnen auskommen – und dazu braucht es Ihre grundsätzliche Entscheidung: Ich will zu diesen Menschen gehören. Das schließt auch ein, dass Sie ihnen manchmal auf die Nerven gehen und dass Sie nicht jeden in der gleichen Weise sympathisch finden. Ihr Ja ist eine grundsätzliche Zustimmung zu dieser konkreten Gemeinschaft, Sie fügen sich damit ein in dieses Beziehungsnetzwerk.

Das dritte Ja betrifft die Leitung der Gemeinde. Können Sie die Leiter, den Pastor, die Verantwortlichen und die Zuständigen akzeptieren, ehren und achten? Diese Menschen entscheiden ja über die Belange der Gemeinde – also auch über Sie. Ihr Ja bedeutet, dass Sie ihnen vertrauen, auch wenn Sie nicht alles so toll finden, was sie entscheiden. Ihre Kritik stellt Ihre grundsätzliche Zustimmung zu ihnen nicht infrage.

Wenn Sie dieses dreifache Ja nicht geben können, wird Ihr Verhalten in der Gemeinde von Vorbehalten bestimmt sein. Sie werden nicht mit ganzem Herzen zu dieser Gemeinde gehören. Gibt es vielleicht eine Gemeinde in der Nähe, zu der Sie überzeugter Ihre Zustimmung geben können? Dann gehen Sie dorthin. Ihr Verhalten in der Gemeinde muss geprägt sein von diesem dreifachen Ja, sonst wird es mühsam.

Dieses grundsätzliche dreifache Ja braucht immer wieder eine Bestätigung. Nach Konflikt- und Krisensituationen muss es sogar hörbar werden, in dem man sich gegenseitig versichert: „Wir gehören zusammen.“ Manchmal sammeln wir uns als Gemeinde nach schwierigen Zeiten, treten miteinander vor Gottes Altar und erneuern hier vor Gott und voreinander dieses Ja zur Gemeinde, zur Gemeinschaft und zu den verantwortlichen Leitern. Anschließend gibt sich jeder die Hand und bekräftigt sein Ja mit einem Händedruck. Manchmal sind diese Zeichen der gegenseitigen Zustimmung nötig, um neu miteinander weitergehen zu können.

Anregung zum Nachdenken: *Wo sind Sie mit Ihrer Gemeinde unzufrieden? Was machen Sie mit dieser Unzufriedenheit?*

Anregung zum Tun: *Sprechen Sie in der Gemeinde über das dreifache Ja. Geben Sie sich gegenseitig laut und vernehmlich dieses Ja. Wie wollen Sie das tun?*

Gemeinsame Gelassenheit

„Keep cool“ ist die permanente Aufforderung unserer Zeit, das offenbar nötige Gegengewicht zur Hektik unserer Zeit. Ständig wird unsere Aufmerksamkeit von mehr oder weniger wichtigen Dingen beansprucht, es gibt kaum Augenblicke, in denen wir nicht innerlich unter Anspannung stehen. „Swag“, das Jugendwort des Jahres 2011, steht für eine beneidenswerte, lässig-coole Ausstrahlung oder eine charismatisch-positive Aura. Offensichtlich ist ein solches Verhalten erstrebenswert.

Aber wie gewinnen wir es?

Eine tiefe und grundsätzliche Gelassenheit unseres Lebens erwächst aus einem vierten Ja: dem Ja zu Gott. Dieses Ja zu Gott bedeutet: „Ich vertraue dir! Ich schaue nicht auf die Umstände, ich schaue auf dich. Ich verlasse mich auf dich.“ Und die Gewissheit bricht auf: Wer sich auf Gott verlässt, ist nicht verlassen. Er kann alles andere loslassen und sich ganz gelassen den Notwendigkeiten des Lebens stellen. Diese innere Ruhe, die aus der Verbindung mit Gott kommt und tiefen Frieden vermittelt, ist die Grundhaltung eines Christen, die sein Verhalten bestimmt und ihm Sicherheit in schwierigen Zeiten schenkt.

Das äußere Verhalten beginnt mit einer inneren Haltung:

- Ich bin nicht das Maß der Dinge, sondern Gott bestimmt die Umstände meines Lebens.
- Ich muss vieles nicht so ernst nehmen, was sich wichtig macht. Ich muss nicht alles grundsätzlich sehen. Über manches kann ich auch lachen. Es ist wie bei dem Märchen von des Kaisers neuen Kleidern. Das Kind entlarvt den Betrug: „Der hat ja gar nichts an!“ Vieles ist nur Blendwerk und äußerer Schein. Mit kindlicher Unbekümmertheit kann ich das entlarven und bloßstellen, was in Wirklichkeit hohl und leer ist. Oft ist es die einzige Möglichkeit, über einen Menschen zu lachen, gegen den man nichts tun kann. Er ist eigentlich nur ein Popanz und ein Gespenst¹³.
- Wenn mir die Zukunft Sorgen macht, kann ich mich an das Schöne in meinem Leben erinnern und die fröhlichen Ereignisse der Vergangenheit festhalten. Gott hat

geholfen, er wird es auch wieder tun. Was Gott begonnen hat, führt er auch zum Ziel. Er setzt den Schluss, so wie er den Anfang gesetzt hat.

- Ich kann mit dem zufrieden sein, was ich jetzt gerade habe. Ich muss nicht beständig mehr oder anderes wollen. Ich bin zufrieden mit meiner Situation, meiner Arbeit, meiner Familie, meiner Gemeinde. Was ich habe, genügt. Es ist richtig.
- Ich kann verweilen, die Ruhe aushalten. Das Gefühl, es müsste immer etwas Entscheidendes passieren, darf mich nicht jagen. Ich kann warten, abwarten. Gott macht's – zu seiner Zeit. Sein Zeitpunkt ist immer richtig.
- Ich weiß, es muss nicht alles leicht gehen. Deshalb halte ich auch schwierige Zeiten durch und bleibe ruhig, wenn es anstrengend wird. Ich suche das Leben nicht dort, wo es sein soll, sondern dort, wo es ist. Und Leben bedeutet nun mal Einsatz, Anstrengung, Sterben.

Die innere Gelassenheit sieht weit und verhält sich deswegen nicht getrieben. Die Zwänge und Automatismen sind ausgesetzt. Es zählt nicht der Augenblick, sondern die Fülle der Augenblicke, die große Linie, der Durchschnitt aus allen Augenblicken. Wenn es mir momentan schlecht geht, betrifft das den Augenblick, nicht das ganze Leben. Ich will auf das Ganze sehen und auf den, der alles in seiner Hand hat: Gott.

Anregung zum Tun: Stärken Sie die Freude in Ihrem Leben. Suchen Sie Gründe zum Lachen. Wenn Sie Zuversicht und Ruhe ausstrahlen, ist Ihr Verhalten attraktiv und ansteckend. Es kommt „etwas rüber“, das mehr ist als Worte, Gesten oder Handlungen. Sie strahlen den Frieden aus, der aus der Ewigkeit Gottes kommt. Die innere Freude ist der Schmierstoff für jedes Verhalten. Sie gewinnen, weil sich gewinnend verhalten.

4. Verhaltensregeln: Das Richtige richtig tun

Die goldene Regel

Wenn ich Ihnen nun Regeln vorgebe und beschreibe, wie richtiges Verhalten aussieht, könnte es sein, dass das bei Ihnen so ankommt, als machte ich Ihnen Vorschriften. Darum geht es mir nicht. Ich will Ihr Leben nicht reglementieren und ich denke nicht, dass meine Vorschläge in jedem Fall richtig wären – ja, ich bezweifle sogar, dass es in vielen Situationen das richtige Verhalten überhaupt gibt. Meine Regeln sind Anregungen oder Anleitungen zum eigenen Verhalten, damit das Leben gelingt. Denn jedes Leben braucht eine Form, die es schützt, bewahrt und fördert. Regeln sind Leitplanken, die mir helfen, dass ich nicht abstürze. Sie geben meinem Leben eine Richtung, halten mich in der Spur. Ich muss nicht in jeder Situation neu überlegen, wie ich mich verhalten möchte. Regeln gehören allerdings zu den „irdenen Gefäßen“, sie zerbrechen und müssen erneuert werden. Aber ihre Aufgabe ist, den Inhalt zu bewahren – das Leben. Sie dienen dem Leben, aber bestimmen es nicht. Regeln dienen dazu, dass sich wertvolles Leben entfalten kann.

Der Philosoph Immanuel Kant (1724-1804) hat nach einer Grundregel für das menschliche Verhalten geforscht und dabei den kategorischen Imperativ entwickelt. Er gehört zu den Basics der menschlichen Beziehungen. Er lautet: „Handle so, dass die Maxime deines Willens jederzeit zugleich als Prinzip einer allgemeinen Gesetzgebung gelten könne.“¹⁴

Norbert Copray konkretisiert ergänzend: „Handle so, wie du vom anderen behandelt werden möchtest, *wenn du auf ihn angewiesen bist*.“¹⁵ Und der Volksmund hat diese komplizierte Formel vereinfacht und gedichtet: „Was du nicht willst, das man dir tu, das füg auch keinem anderen zu.“ So einfach ist es eigentlich, damit ist alles gesagt. Wir müssten uns nur daran halten und uns immer wieder selbst überlegen: Wie sollen die anderen Menschen mit mir umgehen? Genauso verhalte ich mich ihnen gegenüber. Ich hoffe, dass es die anderen auch so machen. Dieses Prinzip funktioniert vor allem dann, wenn sich alle daran halten¹⁶.

Die meisten Menschen verhalten sich heute aber genau umgekehrt. Für sie lautet die goldene Regel als Grundprinzip ihres Handelns: „Wie du mir, so ich dir!“ Meredith Haaf geht noch weiter, wenn sie feststellt, dass viele Menschen dem Grundsatz folgen: „Handle so, dass du dir die beste Position gegenüber deinen Konkurrenten verschaffen und den maximalen Nutzen aus deiner Handlung ziehen kannst.“¹⁷ Oder noch pointierter: „Tu, was dir gefällt!“¹⁸ Dieses Motto einer individualistischer werdenden Gesellschaft stellt die ursprüngliche Intention auf den Kopf und verhindert gelingende soziale Beziehungen. Aber das ist ja der Trend unserer Zeit, dass soziale Kompetenz nur unter egoistischen Gesichtspunkten verstanden wird: Wie kann ich all meine Fähigkeiten, meine Mittel und meine Ellbogen auf eine Weise einsetzen, dass ich zu meinen Zielen komme und den maximalen Gewinn herauschlage – möglich so, dass der andere gar nicht merkt, dass ich ihn über den Tisch ziehe, sondern vielmehr denkt, dass ich zu seinem Wohl agiere.

Jesus gibt in der Bergpredigt die goldene Regel vor, sie ist weit älter als der kategorische Imperativ Kants, besagt aber das Gleiche: „Alles nun, was ihr wollt, dass euch die Leute tun sollen, das tut ihnen auch! Das ist das Gesetz und die Propheten“ (Matthäus 7, 12). Jesus ist nicht kompliziert, sondern herausfordernd praktisch. Von dieser grundlegenden Verhaltensanweisung können wir alle Regeln für den zwischenmenschlichen Umgang ableiten. Wenn wir die goldene Regel beherzigen, dann kann eigentlich nichts mehr schiefgehen, dann könnten unsere Beziehungen für alle befriedigend gelingen.

Anregung zum Nachdenken: *Wie möchten Sie, dass andere Menschen mit Ihnen umgehen? Machen Sie eine Liste mit Anweisungen für Ihre Mitmenschen: So solltet ihr mich behandeln! Überlegen Sie sich, wie Sie sich genauso anderen gegenüber verhalten könnten.*

Verborgene Regeln

Regeln bilden sich hauptsächlich aufgrund unserer Erfahrungen. Erlebnisse werden ausgewertet und, besonders wenn es immer wiederkehrende Abläufe sind, in Handlungsmuster zerlegt. Das Verhalten wird analysiert: Was ist die Ursache und was ist die Wirkung? Warum hat diese Aktion zu ganz bestimmten Reaktionen geführt? Lassen sich aus den Erkenntnissen Gesetzmäßigkeiten herleiten? Diese Überlegungen laufen meist unbewusst ab, aber sie führen dazu, dass Konsequenzen gezogen werden für kommende ähnliche Situationen. Daraus formieren sich im Lauf der Zeit festgelegte Regeln, die das Verhalten in Zukunft steuern: Weil ich beispielsweise bisher bei eigenem unfreundlichem Verhalten auf Widerstand und Ablehnung anderer gestoßen bin, bemühe ich mich in Zukunft um ein freundliches, umgängliches Verhalten. Die Regel, die sich daraus ergibt, heißt: Wenn ich mich freundlich verhalte, erreiche ich eher das, was ich will.

Diese Regeln beeinflussen uns meist unterschwellig und ohne dass wir uns das klarmachen. Sie sind nicht ausgesprochen und doch höchst effektiv und wirksam, sie bestimmen automatisch unser Verhalten. Sie helfen dazu, das eigene Verhalten zu optimieren, um so zu agieren, wie es am sinnvollsten und zielführendsten ist – ohne dass man groß nachdenken muss.

Bei alten Menschen besteht ein riesiger Schatz von Erfahrungen, über ein langes Leben erworben. Umso mehr werden sie von inneren Regeln, Prämissen oder Festlegungen gesteuert: Wer zum Beispiel mehrfach die Erfahrung gemacht hat, dass er von Menschen hintergangen wurde, sagt sich, dass er, um sicher leben zu können, am besten niemandem mehr traut. Sein Verhalten ist entsprechend von Misstrauen geprägt. Alte Menschen machen oft einen starren und unbeweglichen Eindruck, weil die Menge der Erfahrungen zu einem Korsett innerer Regeln geführt hat. Die Regeln helfen diesem Menschen nicht mehr, optimal und schnell zu reagieren, sondern engen ihn ein. Deshalb müssen im Lauf eines Lebens die inneren, verborgenen Regeln immer wieder überprüft und gegebenenfalls ausgemistet werden, damit wieder Handlungsspielraum entsteht für ein neues Verhalten.

Junge, neu entstehende Gemeinden verfügen noch über wenig Erfahrung, der Erfahrungsspeicher füllt sich erst. Dementsprechend gibt es wenige Regeln, sie müssen sich erst formieren. Bei älteren und alten Gemeinden ist es deutlicher festgelegt, wie man sich verhalten muss. Im Lauf der Zeit haben sich aufgrund unterschiedlicher Erfahrungen eine Menge von Regeln gebildet. Sie sind nicht bewusst und doch weiß jeder in dieser Gemeinde, wie er sich regelkonform verhält, was man tut und was nicht, was obligat und was nicht zulässig ist. Diese Gemeinden müssen sich klar werden, welche unausgesprochenen und verborgenen Regeln kursieren und das Verhalten in der Gemeinde prägen. Dann muss sich die Gemeinde überlegen: Gelten diese Regeln für uns heute noch oder sind sie nicht schon längst überholt? Was darf unser Verhalten bestimmen und was nicht? Regelmäßig die gängigen Verhaltensregeln in der Gemeinde aufzulisten und damit aus dem Verborgenen an die Oberfläche zu holen und dann auf ihre Gültigkeit zu überprüfen, kann ein kreativer, gemeindegestaltender, konstruktiver Prozess sein. Manche Konflikte in Gemeinden entstehen, weil sich Gemeindeglieder gegen überkommene Formen wehren. Oft hat man dann den Eindruck, sie würden die Gemeinde insgesamt infrage stellen, wenn man aber genauer

hinhört und versteht, erkennt man, dass es nur um den Widerstand gegen verborgene, aber sehr bestimmende Regeln geht, die diese Menschen in ihrer Entfaltung hindern. Der Konflikt ist schnell geklärt, wenn deutlich wird, dass man auf diese festlegenden und einschränkenden Regeln verzichten kann. Wenn nicht – weil diese Regel zum Wertekodex der Gemeinde gehört –, müssen sich die Gemeindeglieder, die „wider den Stachel löcken“, überlegen, ob sie auch in Zukunft zu dieser Gemeinde gehören wollen. Sonst müssten sie dieser gültigen Regel Folge leisten. Dabeibleiben und so tun, als gälte diese Regel für alle anderen, aber nicht für sie, führt zu einem permanenten Unfrieden. Wo eine Regel ausgesprochen ist und gilt, muss sie auch eingehalten werden – oder diese Regel wird für die ganze Gemeinde abgeschafft.

Anregung zum Tun: Überlegen Sie miteinander, welche verborgenen Regeln in Ihrer Gemeinde kursieren, und listen sie diese auf. Welche Regeln sollen weiterhin gültig sein und welche nicht?

Folgende Gemeinderegeln sollten zum Beispiel auf ihre Aktualität hinterfragt werden:

- *Wir sind immer einer Meinung.*
- *Entscheidungen werden einmütig getroffen.*
- *Der Pastor hat das letzte Wort.*
- *Die Gottesbeziehung des Einzelnen ist Privatsache.*
- *Die Entscheidungen treffen nur die Ältesten.*
- *Nur wer einen untadeligen Lebenswandel führt, darf predigen.*
- *Was Gott sagt, ist eindeutig und für alle gültig.*

Persönliche Regeln

Genau genommen formiert sich unser eigenes Leben aus einer Unzahl ganz verschiedener Regeln. Manche wurden durch unsere Erziehung oder die frühe Prägung in unser Leben gepflanzt. Sie sitzen sehr tief und steuern unser Verhalten aus den Tiefen unserer Persönlichkeit. Andere bildeten sich aufgrund unserer Erfahrung mehr unbewusst und wieder andere haben wir uns ganz bewusst gegeben, damit sie uns helfen, zu dem zu werden, der wir sein wollen, und das zu tun, was wir für richtig halten. Es geht hier vor allem um diese bewussten Regeln: Wie können wir sie so gestalten, dass sie uns fördern und uns zu einem situationsgerechten Verhalten helfen? Dazu müssen Regeln flexibel sein, sie dürfen uns nicht festlegen, sondern müssen uns öffnen. Am besten sind die Regeln, die uns Mut machen, herausfordern und unsere Stärken unterstützen. Wir spüren das daran, ob uns Regeln Energie geben, Spaß machen und sich wie von selbst umsetzen. Regeln, die uns nur einschränken, die Kraft rauben und uns viel Mühe in der Umsetzung machen, sind zu hinterfragen. Es mögen gute Regeln sein – aber vielleicht passen sie nicht zu mir? Wenn das so ist, dann darf ich sie getrost aufgeben und mir neue überlegen, die mir entsprechen, weil sie mich fördern und mir helfen voranzukommen.

Ich stelle Ihnen einige Regeln vor, die für mich gelten (und die mich richtig begeistern). Ich habe sie *persönliche Regeln für ein anstößiges Christsein* genannt:

1. Ich will nicht alles so ernst nehmen. Vieles hat nicht die Bedeutung, wie es den Anschein erwecken möchte. Das erkenne ich im zeitlichen Abstand: Manches erweist sich im Nachhinein als weit weniger dramatisch und wichtig.

2. Es gibt für vieles keine eindeutige Ursache. Manchmal kommen verschiedene Faktoren zusammen und verstärken sich gegenseitig. Es bringt nichts, danach zu fragen, wer Schuld hat. Ich kann nur einen Fehler nach dem anderen beheben.
3. Menschen sind nicht berechenbar. Die einzige Chance ist, sie zu akzeptieren, auch wenn ich sie nicht verstehe. Nur wenn es unmenschlich und unreal wird, muss ich mich von ihnen abgrenzen.
4. Menschen können mich nicht bedrohen, wenn sie hohl sind. Ich suche das Gespräch, um herauszufinden, was in einem Menschen steckt. Dann weiß ich auch, wie ich mit ihm umgehen muss. Im Streit mit einem Nichts kann ich nicht gewinnen.
5. Ich sorge für mich selbst und erwarte nichts von anderen. Wenn ich nicht weiterweiß, hole ich Hilfe. Aber vorher aktiviere ich alle meine Ressourcen und bündle meine Kräfte. Ich will es schaffen!
6. Wenn es nicht ums Recht geht, müssen wir herausfinden, um was es dann geht. Ich kann das nur ausprobieren, in dem ich Schritte gehe und auf die Reaktionen der anderen achte. Vielleicht zeigt sich dabei, dass ich mehr riskieren kann, als ich denke.
7. Es kann sein, dass ich Recht habe, aber mein Recht nicht durchsetzen kann. Dann nützt es mir nichts. Dann ist es besser, ich gebe nach und trete den Rückzug an.
8. Ich muss meine eigenen Schwachstellen kennen, damit ich sie schützen kann. Ich übernehme Verantwortung für meine Schwächen, aber ich teile sie nicht jedem mit. Ich bin bemüht, Schwächen in Stärken zu verwandeln.
9. Ich bin bereit, Lehrgeld zu bezahlen. Ich mache mich unabhängig und lerne die Freiräume aus – auch wenn ich dabei auf Grenzen stoße und Beulen bekomme.
10. Ich bin bereit, Ungerechtigkeit zu ertragen und Fehler anderer zu bezahlen, wenn ich dadurch meine Ruhe habe und meine Freiheit nicht eingeschränkt wird.
11. Ich muss wissen, wie weit ich gehen will.
12. Ich nehme mir vor, unkonventionell auf Störungen zu reagieren: anders als gedacht. Ich nutze den Überraschungseffekt des Ungewöhnlichen.
13. Ich lasse mich nicht provozieren und zum Handeln zwingen.
14. Wenn ich Nachteile ertragen muss, will ich herausfinden, worin der Vorteil des Nachteils liegt. Ich suche das Gute im Schlechten.
15. Ich segne die Menschen, auch die, die mir Böses wollen. Ich bitte sie – wenn es geht – , mir etwas Gutes zu tun, mir zu helfen. Ich versuche, sie zu gewinnen.
16. Ich nehme mir vor, mich nicht zu rächen. Es gibt verschiedene Formen der Rache. Auch Verachtung ist eine Form.
17. Das Leben ist zerbrechlich. Ich bin nicht so wichtig. Das Leben ist wichtiger.
18. Perfekt sein ist unmöglich, denn das bedeutet: etwas ist abgeschlossen. In diesem Leben ist nichts abgeschlossen.
19. Wenn man keine Verantwortung übernehmen will, macht man andere zu Tätern und sich selbst zum Opfer. Ich übernehme Verantwortung für mich und gebe die Täter frei.
20. Die Dinge sind kompliziert geworden. Klare und eindeutige Absprachen sind nötig: Was will ich? Was willst du? Was tue ich? Was tust du? Ich will das Chaos in dieser Welt nicht noch vergrößern.
21. Ich will persönlich werden und das Unpersönliche überwinden – das bedeutet nicht, unsachlich zu werden. Ich versuche in allem, was ich tue, die Beziehung zu verstärken.

22. Ich bleibe so lange mit dem anderen im Gespräch wie es geht. Ich breche kein Gespräch von mir aus ab und bin jederzeit bereit, den Gesprächsfaden wieder aufzunehmen.
23. Ich ziehe mich nicht in die Schmollecke zurück. Ich bin nicht beleidigt und nachtragend. Ich will empfindsam sein, aber nicht empfindlich.
24. „Wer mehr tut, als Gott verlangt, wird nervös, wer weniger tut, wird deprimiert“ (Theodor Bovet). Ich suche nach dem Mittelweg.

Anmerkung: Ein Katalog der eigenen Regeln und wichtigen Grundsätze vermittelt eine persönliche Grundsicherheit: Ich weiß, was mir wichtig ist! Das ist die beste Prävention gegen Burn-out.

Anregung zum Tun: Überlegen Sie sich Ihre inneren „Regelsätze“. Schreiben Sie sie auf. Geben Sie diesen Sätzen eine Reihenfolge: Welche sind die bedeutsamsten? Auf welche könnten Sie auch verzichten? Teilen Sie Ihre Sätze anderen mit: im Hauskreis, in der Gemeinde, in der Familie. Kommen Sie mit anderen über Ihre Regeln ins Gespräch: Wo sind sie förderlich, wo hinderlich? Was denken andere über Ihre Sätze? Überprüfen Sie Ihre Regeln immer wieder auf ihre Gültigkeit.

Umgänglichkeit

Die weiteste und umfassendste Weise des christlichen Verhaltens heißt Umgänglichkeit. Das bedeutet im eigentlichen Sinn Beziehungsfähigkeit: Ich kann mit anderen Menschen umgehen. Ich kann Beziehung beginnen. Ich bin in der Lage, Kontakt aufzunehmen und Verbindungen zu anderen Menschen zu knüpfen. Das Gegenteil davon wäre ein Mensch, der sich zurückzieht, für sich bleibt, abschließt und sich selbst genug ist (eine „fensterlose Monade“¹⁹).

Der christliche Glaube ist eine Beziehungsreligion²⁰. Mehr als bei allen anderen Religionen legt er Wert auf das Miteinander der Menschen²¹. Kein Mensch soll allein sein. Jeder braucht das Du, das Gegenüber. Da niemand sich selbst ins Angesicht schauen kann (es sei denn im Spiegel und da auch nur seitenverkehrt), benötigt er den anderen Menschen, der ihn anschaut und ihm sagt, was er wahrnimmt. Er braucht den anderen Menschen, um zu verstehen, wer er selbst ist.

Und der Christ sucht die Gemeinschaft der Mitchristen, die Gemeinde. Dadurch dass er zu Gott „Vater“ sagt, ist er eingebunden in eine Schar von Brüdern und Schwestern. In der Bibel wird ersichtlich, dass es nicht egal ist, ob die sozialen Beziehungen gelingen oder nicht. In der Bergpredigt gibt Jesus herausfordernde Anweisungen für das Miteinander (Matthäus 5 – 7). Wer zum Glauben kommt, wird eingegliedert in die Gemeinde Jesu und hat gemeinsam mit allen anderen durch das Abendmahl Anteil an Jesus: Aus vielen Einzelnen wird ein Leib. Die einsame Existenz ohne die Schar der Mitgläubenden gibt es nicht. Die Apostel werden nicht müde, das zu betonen, und in den Briefen finden wir viele Stellen, die genaue Anweisungen geben für das gemeinsame Leben der Christen in der Gemeinde (z. B. in Römer 12, 1. Korinther 12, Galater 5, Epheser 4, Kolosser 3, 1. Petrus 2).

Der christliche Glaube ist eine Beziehungsreligion, weil Gott selbst Beziehungen knüpft. Er verbindet sich mit den Menschen, kommt in Kontakt, spricht sie an und will in enger Gemeinschaft mit ihnen leben. Er zieht sich nicht zurück. Er ist umgänglich, verlässt seinen Himmel und kommt auf die Erde, um die Menschen aufzusuchen: Jesus zeigt, wie viel Gott an der Beziehung zu den Menschen liegt.

Der umgängliche Mensch geht auf andere zu, nimmt Kontakt auf, äußert sich, reagiert auf die Signale des anderen, nimmt seine Äußerungen wahr, versucht zu verstehen. Er interagiert so, dass aus dem Umgang mit dem anderen etwas Sinnvolles wird, Leben entsteht, Beziehung wächst, sich gegenseitiges Verständnis entwickelt – ein für alle Seiten befriedigendes Miteinander entfaltet.

Wie kann das gehen? Darüber wollen wir uns im Folgenden Gedanken machen.

Anregung zum Nachdenken: *Wo sind Sie umgänglich und wo nicht? Wo gelingt Ihnen ein sinnvoller Kontakt zu anderen Menschen – und wo nicht? Welche Bedingungen sind nötig, damit Beziehung zwischen Menschen entsteht?*

Höflichkeit

Unsere Vorfahren lebten in einer Gesellschaft mit genau festgelegten Bereichen. Jeder wusste, wo er hingehörte, was er tun durfte und wie er sich verhalten musste. Um über die tiefen Gräben der Unterschiede hinweg den anderen zu erreichen, war Höflichkeit angesagt. Höfliche Umgangsformen erlaubten es, den Kontakt mit den anderen Ständen aufzunehmen und auch mit „höher gestellten“ Persönlichkeiten ins Gespräch zu kommen. Höflichkeit war die Umgangsform am Hof eines größeren oder kleineren Herrschers. Wer die Konventionen der Höflichkeit nicht beherrschte, flog raus oder wurde zum Außenseiter. Nur die Narren hatten die Freiheit, sich anders zu verhalten – zur Erheiterung aller.

Höflichkeit baut Brücken, überwindet Unterschiede und schafft die Möglichkeit, trotz Hindernissen Beziehungen aufzubauen. Es war bis weit ins 20. Jahrhundert so, dass Höflichkeit als Schmierstoff für den gesellschaftlichen Umgang angesehen und ganz selbstverständlich praktiziert wurde. Wer nicht höflich war, hatte einfach keine Chance „anzukommen“.

Heute scheinen Formen der Höflichkeit mehr und mehr auszusterben – auch in der christlichen Gemeinde. Warum ist das so?

Bereits im 19. Jahrhundert gab der französische Staatsdenker Alexis de Tocqueville (1805-1859) der Demokratie die Schuld für den Rückgang der Höflichkeit. Er war der Ansicht: Da die Demokratie die Gleichheit aller zur Grundlage des Miteinanders macht, entzieht sie der Höflichkeit den Mutterboden. In einer demokratischen Gesellschaft ist es nicht mehr nötig, Unterschiede und Gräben mit höflichen Formen zu überwinden. Heute im 21. Jahrhundert sind wir offensichtlich in einer Phase noch extremerer Formen der Gleichmacherei und sehen deshalb einfach keine Notwendigkeit mehr, durch Höflichkeit Brücken zu bauen. In der christlichen Gemeinde scheint sich ein ähnliche Entwicklung zur Gleichheit aller Gemeindeglieder abzuspielen, die höfliche Umgangsformen überflüssig macht. Man versteht sich als Familie, in einer Familie sind alle gleich, man muss keine Hindernisse zum anderen überwinden. Man ist per Du, verkehrt miteinander in sehr vertrauter Weise, kann sein, wie man ist, sich auch einmal erlauben, frech zu sein ohne Angst haben zu müssen, seine Zugehörigkeit zum vertrauten Bereich zu verlieren. Aber wenn die Formen der Höflichkeit abnehmen, schleicht sich schnell ein allzu vertraulicher, distanzloser, vielleicht sogar ordinärer Umgangsstil ein. Das allseitige Du signalisiert Unterschiedslosigkeit und gibt eine Vertrautheit vor, die einfach nicht zutrifft. Per „Du“ wird manches gesagt, was man per „Sie“ nie sagen würde (zumindest nicht in dieser direkten, schonungslosen Weise). Täte unseren Gemeinden nicht wieder mehr Höflichkeit und zuvorkommendes, gern auch distanzierteres Verhalten gut? Ich meine ja.

Anregung zum Tun: Reden Sie miteinander über Ihr Verständnis von Höflichkeit. Wo nehmen Sie in Ihrer Gemeinde Unterschiede wahr, die mit Höflichkeit überbrückt werden könnten? Wo ist Höflichkeit nötig und wo Vertrautheit? Was denken Sie über „Du“ und „Sie“ in der Gemeinde?

Freundlichkeit

Höflichkeit äußert sich in Freundlichkeit und Freundlichkeit bedeutet Zugewandtsein: Ich zeige dem andern mein offenes Gesicht. Ich lache ihn an, blinze ihm zu, nehme Kontakt mit auf, indem ich ihm aufmunternd zunicke. Das Lächeln in meinem Gesicht signalisiert dem Gegenüber, dass ich ihm freundlich gesinnt bin, meine ganze Haltung zeigt Offenheit und macht deutlich: Ich bin dir zugetan, ich habe nichts gegen dich. Vielleicht mache ich sogar einen Schritt auf den anderen zu, öffne meine Hände, strecke sie ihm entgegen. Es ist nichts Bedrohliches an mir. Ich will dein Freund sein und nehme dich als Freund an. Ein solches Verhalten öffnet nun seinerseits den anderen. Die freundliche, zugewandte, offene Haltung bedeutet ihm, dass er alle Vorbehalte ablegen, das Visier aufklappen und nun ebenfalls mit Offenheit und Herzlichkeit regieren kann. Er muss sich nicht schützen, er kann sein Herz zeigen, er kann verletzlich sein. Machen Sie doch das Experiment und gehen Sie auf einen verschlossenen, abweisenden Menschen mit ausgesuchter Freundlichkeit zu. Lassen Sie sich nicht beirren, bleiben Sie freundlich, auch wenn Sie auf Abwehr stoßen. Ich wette mit Ihnen, dass es Ihnen gelingen wird, mit Freundlichkeit die harte Schale zu durchbrechen. Irgendwann wird sich ein vorsichtiges Lächeln auf seinem Gesicht zeigen, das Gesicht entspannen. Der bisher fest verschlossene Zugang zu diesem Menschen öffnet sich einen Spaltbreit und es entsteht der zaghafte Anfang einer Beziehung. Womöglich ist Lachen sogar der kürzeste Weg zwischen zwei Menschen, ein unwiderstehlich ansteckendes Phänomen, das sofort eine soziale Verbindung herstellt.

Neulich sah ich eine Frau, deren Angesicht war wie eine Landschaft ohne jegliches Profil. Das Nichts war nur eingerahmt von einer dicken grünen Hornbrille. Dahinter eine weiße Ödnis ohne Gestalt. Kein Muskel bewegte sich, auch die Augen blickten starr. Ich lächelte dieses Gesicht an – ohne zu wissen, ob es meine Versuche zur Kontaktaufnahme bemerkte. Da, nach einiger Zeit, huschte ein kleines Lächeln über das Gesicht, nur der Hauch einer freundlichen Reaktion. Und schon zeigte die weiße Winterlandschaft Konturen, die Andeutung von mehr. Es war, wie wenn die Sonne kurz hinter einer dicken Wolkenschicht hervorlugt und mit ihrem Strahl Tiefenschärfe in die flache Landschaft zaubert.

Ein freundliches Verhalten meinerseits weckt Freundlichkeit beim andern und erzeugt damit eine Atmosphäre, in der offene Begegnung möglich ist. Wir geben uns einander zu erkennen, wir zeigen unser Innerstes, das Herz. Durch Freundlichkeit wird eine Beziehung tief und kommt das Gespräch an die bedeutsamen Bereiche unseres Wesens. Wir werden echter, ehrlicher, wir trauen uns, persönlich zu werden. Freundlichkeit schafft Tiefe.

Auch Gott ist freundlich zu uns. Er wendet uns sein Angesicht zu, lässt es sogar über uns leuchten (4. Mose 6, 24-26). Seine Freundlichkeit ermuntert uns, selbst freundlich zu sein. Seine Freundlichkeit steckt an. In jedem Gottesdienst erfahren wir die Freundlichkeit Gottes, hören wir, wie er uns als Freund zugewandt ist, öffnet er uns sein Herz und zeigt sein Innerstes. Dadurch werden wir zu freundlichen Wesen, können uns einander zuwenden und füreinander öffnen.

Aber die Zugewandtheit braucht Augenhöhe. Man kann sich nur ins Angesicht schauen, wenn man sich auf die gleiche Ebene mit dem anderen „herablässt“. Eine Freundlichkeit von

„oben herab“ ist eine Farce und wird eher arrogant verstanden. Wo Augenhöhe vom anderen gefordert, aber nicht gegeben wird, ist Vorsicht angesagt. Freundlichkeit beruht auf Achtung dem anderen gegenüber und zeigt: Wir sind gleichwertig. Achtung äußert sich im Respekt vor dem anderen – wertet ihn nicht ab. Er darf so sein, wie er ist. Ich blicke ihn an und sehe in sein Gesicht, aber ich beurteile ihn nicht. Ich nehme ihn so an, wie er ist. Ich achte seine Würde, ich respektiere seine Eigenarten, die sich aus seiner eigenen Geschichte ergeben, ich lasse ihn gelten. Respekt bedeutet Rücksicht: Ich sehe ab von mir und sehe den anderen so, wie er ist, und berücksichtige seine ureigene Freiheit²². Er ist ein Geschöpf Gottes und in seinem Angesicht sehe ich Gottes Antlitz und in seinen Augen strahlt mir Gottes Menschenfreundlichkeit entgegen.

Anregung zum Tun: Überlegen Sie gemeinsam, wann Ihre Geduld am Ende ist. Wo hat Freundlichkeit ihre Grenzen? Ist es vielleicht sogar manchmal nötig, um des Respektes zum anderen willen unhöflich zu sein und „Klartext“ zu reden? Wie verbinden sich Freundlichkeit und Höflichkeit? Wie sieht eine bestimmte und freundliche Höflichkeit aus? Lesen Sie miteinander folgende Begebenheit²³: Was denken Sie darüber? Wie lässt sich diese Geschichte auf Ihre Gemeinde übertragen?

„Ich hörte von einem Mann, der betrat die Praxis seines Arztes, wurde von den Sprechstundenhilfen am Empfang keines Blickes gewürdigt, wartete kurz, und als sie ungerührt weiterplauderten, sagte er: ‚Ich gehe jetzt noch einmal hinaus und komme wieder herein, und dann begrüßen Sie mich. Und wenn Sie einen besonderen Grund für diese Höflichkeit brauchen: Ich bin derjenige, der Ihnen Ihr Gehalt bringt.‘“

Sonntagsverhalten, 1. Teil: Jeder ist gefragt

Die Freundlichkeit Gottes steckt an; weil er uns freundlich begegnet, können wir es auch. Selbst der ganz andere, schwierige Mensch erscheint in einem anderen Licht, wenn das Angesicht Gottes über ihm leuchtet. Im Gottesdienst erfahren wir die Zuwendung Gottes, mehr noch, geraten wir in den Einflussbereich seiner Liebe und werden berührt von seiner Freundlichkeit – und durch sie verwandelt. Wir gehen am Sonntag in den Gottesdienst als verschlossene, eigenartige, in uns selbst verkrümmte Menschen, treten in den Einflussbereich der Gegenwart Gottes – und gehen als Veränderte wieder zurück in unseren Alltag. Wir sind zu Sonntagsmenschen geworden, die ein Sonntagsverhalten zeigen und mit ihrer Ausstrahlung die Welt verändern. Die Freundlichkeit Gottes färbt ab, zuerst auf uns selbst und dann durch uns auf die Welt.

Das Sonntagsverhalten wird am besten beschrieben mit den alten Begriffen Lindigkeit (Philipp 4,5), Sanftmut (Jakobus 3,13), Barmherzigkeit (Römer 12,8), Demut (Epheser 4,2, Philipp 2,3, Kolosser 3,12), Ehrerbietung (Römer 12,10), Geduld (Lukas 8, 15, 1. Timotheus 6,11). Das sind Begriffe, die in der heutigen Zeit kaum noch zählen, aber bei Gott schon.

Das Sonntagsverhalten hatte viele Facetten. Es prägt sich beispielsweise so aus:

Kontakt

Wer in einen Raum kommt, in dem sich andere Menschen aufhalten, grüßt. Den Nächststehenden wird die Hand geschüttelt. Damit wird signalisiert: Ich weiß, dass ich nicht allein hier bin, ihr andern seid mir wichtig, ich interessiere mich für euch. Die erste Frage zur Kontaktaufnahme heißt: „Wie geht es dir/Ihnen?“ Die Antwort, die darauf erfolgt, wird ernst

genommen und kommentiert: „Das freut mich aber!“ oder „Das tut mir leid!“ Der andere soll spüren, dass er mir nicht egal ist.

Eine Kontaktaufnahme kann auch quer durch den Raum mit einem Zublinzeln oder einem Winken geschehen: „Du, ich habe dich gesehen! Schön, dass du auch da bist!“

Intensiverer Kontakt entsteht durch Berührung: der Händedruck, das Schulterklopfen (aber keine plumpe, joviale Vertraulichkeit – die schafft eher Abstand) oder indem ich jemand aus dem Mantel helfe.

Eine Form der Kontaktaufnahme ist auch, wenn ich etwas aufhebe, das dem anderen heruntergefallen ist. Ich lasse meinen Platznachbarn in mein Liederbuch schauen, weil er kein eigenes hat. Ich halte ihm die Tür auf und sage: „Nach Ihnen!“ Ich nütze alle Gelegenheiten, die sich mir bieten (kleinere und größere), um mit den Menschen, die mich umgeben, in Kontakt zu kommen. Hier ist Kreativität, Gewandtheit und auch ein wenig Humor gefragt. Wem das schwerfällt und wer sich eher als kontaktscheu einschätzt, kann das üben. Die Gemeinde ist ein ideales Umfeld dafür.

Wertschätzung

Jeder freut sich über ein Lob und eine Anerkennung. Wenn jemand etwas Übertreffendes vollbracht hat, ist eine bestätigende Äußerung angebracht. Aber nicht nur das Tun sollte gelobt werden, sondern der Mensch als solcher bedarf der Wertschätzung. Wer schon einmal erfahren hat, wie gut es tut, in der Mitte einer Gruppe zu stehen, die mit Applaus und bewundernden Pfiffen einfach ihre Freude ausdrückt, dass es ihn gibt, wird in Zukunft auch mit Anerkennung anderen Menschen gegenüber nicht sparen. Es tut so gut, wenn man Zustimmung erfährt und wahrgenommen wird: „Schön, dass du geboren bist, wir hätten dich sonst sehr vermisst...“ (aus einem Geburtstagslied). *Jeder* in der Gemeinde sollte wahrgenommen und gebührend gewürdigt werden – wenigstens einmal im Jahr am Geburtstag, aber vielleicht finden sich auch sonst einige Gelegenheiten, um dem anderen zu sagen: „Schön, dass es dich gibt!“

Es gibt Gemeinden, die extra ein paar Mitarbeiter für den Dienst der Wahrnehmung und Wertschätzung freistellen. Jeder soll spüren, dass er wichtig ist – auch der, der sich sonst klein und unbedeutend vorkommt (ja, gerade der!).

Wertschätzung wird aber nicht nur empfangen, sondern auch gegeben. Zum Beispiel ist *Pünktlichkeit* eine Form des Respektes (der Rücksicht) den anderen gegenüber, die rechtzeitig gekommen sind. Wer ständig zu spät kommt und die anderen warten lässt, signalisiert ihnen, wie wenig sie ihm bedeuten und wie gering er die Zeit der anderen achtet. Deshalb: Wer einmal ausnahmsweise zu spät kommt oder wem ein anderes Missgeschick passiert, das die Ehre der anderen verletzt, entschuldigt sich für sein Verhalten. Die Entschuldigung macht deutlich, dass dem Betreffenden klar ist, dass er in diesem Fall die Würde des anderen nicht geachtet hat, nachlässig war oder ihn unbedacht übergangen hat. Wer seinen Nächsten geflissentlich oder unabsichtlich übersieht, zeigt, wie gering er ihn schätzt. Wertschätzung ist genau das Gegenteil.

Unterordnung

In der Bibel werden wir aufgefordert, den anderen höher zu achten als uns selbst (Philipper 2,3). Das ist eine hohe Kunst, denn Unterordnung ist ein freiwilliger Akt, er kann nicht eingefordert werden (sonst wäre es ein Fall geistlichen oder emotionalen Missbrauchs). Es ist die Achtung vor dem anderen, die mich dazu bringt, ihn aufzuwerten. Ich drücke meinen Respekt denen gegenüber aus, die Leitungsverantwortung haben, indem ich sie akzeptiere und ihre Anweisungen befolge (auch wenn sie mir nicht immer gefallen). Ich nehme mich

zurück und lasse dem anderen Platz. Ich mache mich nicht wichtiger, als ich bin, sondern gebe Raum, damit sich der andere entfalten kann. Mein erstes Interesse ist, dass es dem andern gut geht – denn ich weiß: Dann geht es auch mir gut. Ich achte auf die unbedeutendsten Glieder der Gemeinde, denn sie sind die wichtigsten (1. Korinther 12,23). Warum? Weil ich an ihnen üben kann, von meinem hohen Ross herabzusteigen. Ich freue mich daran, wenn der andere Erfolg hat und vorankommt, ja, wenn er sogar besser ist als ich. Ich bin nicht neidisch, sondern finde es gut. Ich muss mich nicht um mich selbst kümmern, denn das tun die anderen. In einer Gemeinde, in der sich einer dem andern unterordnet, funktioniert das und es entsteht dadurch ein reißfestes Beziehungsnetz, weil jeder den anderen festhält.

Ehrlichkeit

Weil Gott ehrlich mit uns umgeht, können wir auch ehrlich voreinander sein. Ehrlichkeit ist ebenfalls ein Ausdruck der Würde und des Respekts. Aber Ehrlichkeit bedeutet nicht, dass ich dem anderen die Wahrheit um die Ohren haue. Ehrlichkeit heißt zuerst, dass ich ganz offen zugebe und ausspreche, was ich denke. Ich verstecke mich nicht. Ich baue keine Scheinwahrheit auf, ich stelle mich nicht besser dar, als ich bin²⁴. Wenn ich anfangs, über meine Schwächen und Fehler zu reden, schaffe ich einen Raum der Offenheit, der auch andere ermutigt, sich so darzustellen, wie sie sind. Die Wahrheit nimmt zu, eine Atmosphäre der Freiheit wächst (Johannes 8,32). Die Lüge, das falsche Gehabe, der Schein hat keinen Platz. Wir müssen uns nicht besser darstellen, als wir sind. Ich spreche hier nicht von zwanghaften Bußritualen und peinlicher Selbstbeichtigung vor versammelter Gemeinde, sondern davon, dass es befreiend ist, sich nicht verstecken zu müssen²⁵. Ich wünsche mir einen fröhlichen Umgang mit den eigenen Unzulänglichkeiten, das befreite Lachen über alle Ungeschicklichkeiten, die ja in der Gemeinde zuhauf vorkommen. Es muss nichts peinlich sein, wenn wir in humorvoller Weise damit umgehen können, uns unseren Unmöglichkeiten stellen – und uns trotzdem akzeptieren. Niemand muss seine Flecken verstecken, sondern kann sich unbeschwert dazu bekennen, dass er sich lächerlich macht (im wahrsten Sinne des Wortes zum Grund des Lachens für andere wird. Was könnte schöner sein?).

Warum traut sich zum Beispiel niemand der Lobpreisleiterin zu sagen, dass sie einen großen Kaffeefleck auf dem Kleid hat? Sie kann es zwar jetzt kurz vor dem Gottesdienst nicht mehr ändern, aber sie kann es selbst ansprechen und damit die Sache entkrampfen: „Jeder von uns in der Gemeinde hat irgendwo einen unangenehmen Fleck. Ich zeige euch heute meinen.“

Oder warum schaut jeder peinlich zur Seite, wenn dem Referenten der Hosenstall offen steht und er es nicht merkt? Zur Ehrlichkeit und Offenheit gehört, dass jemand aufsteht, zu ihm geht und ohne Aufheben dem Betreffenden sagt, was los ist. Der dreht sich um und hat mit einem „Ups!“ das Missgeschick beseitigt (und alle atmen auf).

Jeder wäre in einer ähnlichen Lage froh, er würde auf den Fauxpas aufmerksam gemacht. Wenn die Gemeindeglieder in einer fröhlichen Weise offen und ehrlich miteinander umgehen, trägt das sehr zu einer lockeren und entspannten Atmosphäre bei – und die wirkt ansteckend auf andere.

Zuverlässigkeit

„Wir können uns aufeinander verlassen!“ Diese Aussage einer Gemeinde signalisiert Stärke. Sie zeigt: Wir stehen zusammen und lassen nicht zu, dass etwas zwischen uns kommt. Wir wissen, dass wir einander brauchen, und deshalb stehen wir uns bei: Einer steht neben dem anderen. Wenn einer unsicher wird und zu fallen droht, ist ein andere zur Seite und hält ihn.

Was gesagt wird, gilt. Versprechen werden gehalten, gegebene Zusagen sind verbindlich. Kommt doch etwas dazwischen, wird das sofort mitgeteilt und Ersatz angeboten. Es hat sich in vielen Gemeinden eine Stimmung der Beliebigkeit eingeschlichen: Ich weiß noch nicht, ob ich komme. Ich entscheide das erst ganz kurzfristig. Vielleicht übernehme ich diese Aufgabe, vielleicht auch nicht. Es kommt ganz darauf an, wie es mir gerade geht, ob ich Lust habe oder ob nicht etwas anderes aktueller ist und wichtiger wird. So gestaltet sich aber keine verbindliche Gemeinschaft. Wenn viele nur nach Lust oder Laune handeln, bleibt die Arbeit an ein paar wenigen hängen, die entweder bald auch die Lust verlieren oder letztlich ausbrennen, weil es zu viel wird, was auf ihnen lastet. Nein, jeder bringt sich ein. Jeder hat einen Bereich, für den er zuständig ist. Jeder hat eine Aufgabe, die er verbindlich, gewissenhaft und gut ausführt – zum Wohl und Nutzen der ganzen Gemeinde. Eine Gemeinde besteht aus einer Menge dienender Menschen, einer dient dem andern, jeder mit seinen Gaben und seinen Möglichkeiten. Auf diese Weise hat auch jeder Kompetenzen und damit die Möglichkeit, das Gemeindeleben aktiv mitzugestalten. Es gibt keine nutznießenden Zuschauer oder kritischen Zaungäste, die es besser wissen. Wer gerade keine Aufgabe übernehmen kann – weil die familiäre Situation es erfordert oder die berufliche Belastung keine Kapazitäten mehr lässt, darf das sagen. Er wird von der Mitarbeit in der Gemeinde entbunden, aber das ist die Ausnahme. Denn dann fehlt etwas: die Ideen und der Einsatz dieses Menschen und auch ihm persönlich die konkrete Anbindung an die Gemeinschaft. Wer sich über längere Zeit in der Gemeinde nicht einbringt, steht in der Gefahr, dass er den aktiven Bezug zu ihr verliert. Außerdem ist die Arbeit an einer konkreten Aufgabe in der Gemeinde die ideale Möglichkeit, in Gemeinschaft mit anderen Glaubens- und Gotteserfahrungen zu machen. Wer sich einbringt und sich fordert und dabei an seine Grenzen kommt, wächst in seiner geistlichen Tiefe, wird stärker und gewisser im Glauben, wird immer mehr zu einem mündigen, erwachsenen Christen. In Gemeinden, in denen viele Glieder passive Konsumenten sind, die von anderen erwarten, für sie ein Paradies auf Erden zu schaffen, wird das Miteinander bald oberflächlich, nimmt die geistliche Qualität ab und wird das Christsein zur harmlosen, unverbindlichen Spielerei. Christen sind keine Zuschauer, sondern Akteure im Namen Gottes, sie lassen sich nicht bedienen, sondern arbeiten zuverlässig und *verbindlich* mit. Dadurch werden sie stark. Und aus vielen starken Gemeindegliedern wird eine starke Gemeinde, die selbstbewusst sagt: Wir können uns aufeinander verlassen! Dieser Gemeinde gibt Gott eine Berufung und sendet sie aus, um sein Werk in dieser Welt auszuführen.

Keuschheit

Ist Keuschheit nicht etwas, das zu den verknöcherten, lebensfeindlichen Gemeindeformen der Vergangenheit gehört? Es stimmt, wir leben in einer deutlich angeheizten und sexualisierten Gesellschaft. Die Gemeinden sind jedoch nach wie vor – nach meiner Beobachtung – unterkühlte Orte mit dem Charme eines Kühlschranks, in denen der Eros so gut wie keine Rolle spielt. Tatsächlich? Der zweite Blick offenbart etwas anderes. Wer hinter die Fassaden schaut, entdeckt einiges an latenter, unterschwelliger Sexualität. Aber statt sie zu verstecken, sollten wir sie leben. Nur wie? Hier ist die Gemeinde in den nächsten Jahren herausgefordert – und dieses Thema wird sicher manche Zerreißprobe hervorrufen: Wie kann die Gemeinde, die doch die Braut Jesu ist, Anmut, Grazie, Charme und Schönheit ausstrahlen, ohne dass es anzüglich oder verführerisch wirkt? Wie kann sie so leben, dass deutlich wird, sie ist versprochen und verlobt, sie hat sich einem anvertraut, auf den sie wartet? Dem ist sie treu, sie lässt sich nicht auf zwielichtige Verhältnisse ein, weder im großen Ganzen der Gemeinde noch im persönlichen Leben des Einzelnen.

Da geht es zum Beispiel um folgende Bereiche:

Der Glaubenskurs war ein voller Erfolg. Es fanden tatsächlich neue Menschen zum Glauben und wurden erneuert. Ihre Freude drückt sich aus, indem sich alle umarmen. Aber bald kommt diese Umarmerei einigen komisch vor, nicht nur Gemeindegliedern, die dieses Verhalten befremdet, weil sie sich ausgeschlossen fühlen – auch denen, die umarmt werden, wird es langsam zu viel. Sie haben den Eindruck, als wäre nicht nur *agape* (die Gottesliebe²⁶) der Grund für die Nähe, sondern ebenso *eros* (die Menschenliebe, der Trieb) das Motiv für die Herzlichkeit. Aber wie kann dieser Überschwang gebremst werden, ohne als Gemeinde gleich wieder einen altmodischen, kühlen Eindruck zu machen?

Oder: Die jungen Sängerinnen des Lobpreisteams sind nett gekleidet – „aufreizend“ finden einige in der Gemeinde. „Lasst sie“, sagen die anderen, „sie denken sich nichts Böses dabei.“ Aber die einen sind der Meinung: „Sie sind eine Verführung. Wenn sie singen ‚Ich lieb dich, Herr‘, kommen bestimmt ein paar in der Gemeinde auf falsche Gedanken.“ Wie verhält sich die Gemeinde bei nabelfrei gekleideten Frauen – ohne nicht gleich wieder in die Schublade „leibfeindlich“ gesteckt zu werden?

Keuschheit bedeutet Zurückhaltung. Jeder gibt sich alle Mühe, um nicht zum Anstoß für den anderen zu werden. Gleichzeitig achten die anderen auf ihre Augen und verbieten sich schwülstige Gedanken. Reinheit in Wort, Tat und Fantasie soll die Beziehungen in der Gemeinde bestimmen, nichts Zweideutiges und Begehrliches das Verhältnis untereinander trüben. Keuschheit bedeutet auch beherrscht sein: Jeder hat sich in der Hand, es werden keine Anzüglichkeiten gemacht, Schlüpfrigkeiten sind tabu, eine sexualisierte Sprache hat keinen Platz, die Frau ist nicht das Objekt der Begierde, ihre Würde wird gewahrt, sie kann sich sicher fühlen. Die Gemeinde muss kein Ort sein, wo Erotik keinen Platz hätte, aber sie ist die Gelegenheit, sich selber zu zügeln, anders miteinander umzugehen und dadurch zu einem wirklich menschenfreundlichen, unbefangenen Verhalten zwischen den Geschlechtern zu kommen, um neu die tiefe und von Gott gewollte verbindende und heiligende Bedeutung von Sexualität zu entdecken.

Sonntagsverhalten, 2. Teil: Das ganz besondere Etwas

Treue

Wir sammeln zwar Treuepunkte im Supermarkt, verhalten uns aber in unseren Beziehungen eher nach Lust und Laune. Treue ist die Beständigkeit, das Dranbleiben – auch wenn es vielleicht schwierig wird. Nur durch Krisen und Probleme hinweg kommen wir zum Ziel. Wenn wir vorher aufhören, bringen wir uns um wichtige Erfahrungen. Wer durchhält, wird stark. Der Apostel Paulus meint: „Bedrängnis bringt Geduld, Geduld aber Bewährung, Bewährung aber Hoffnung, Hoffnung lässt nicht zuschanden werden...“ (Römer 5, 4-5). Der Geduldige ist beharrlich und macht gute Erfahrungen, die ihm wiederum Hoffnung geben, wenn er das nächste Mal in Schwierigkeiten gerät: Ich werde es schaffen. Wer bei dem kleinsten Widerstand nachgibt und ausweicht, ist ein Getriebener. Er bleibt nicht, er folgt seinen Stimmungen.

Ich nehme mir vor: Ich weiche nicht aus. Ich beharre. Ich suche nicht den bequemen Weg, weil der sich bald als Sackgasse erweist. Ich kann treu sein, weil Gott auch treu zu mir hält und mich nicht fallen lässt, wenn ich Schwierigkeiten mache. Ich halte auch die schwierigen Menschen in der Gemeinde aus. Ich bleibe, auch wenn nicht alles so läuft, wie ich es mir

vorstelle. Ich halte an unserer Gemeinschaft fest, auch wenn es mich viel kostet. Der Gewinn ist größer.

Wo ist die Grenze erreicht? Wann wird Treue zum selbstzerstörenden Festhalten? Wann wäre es besser, ich würde gehen? Treue ist dort nicht angesagt, wo sie ausgenutzt wird. Wenn ich mit Treueversprechen oder der eingeforderten Pflicht zur Treue unfrei werde und nicht mehr Subjekt meines Handelns bin, sondern das Objekt anderer, wo ich bestimmt und in Zwänge eingesperrt werde, ist nicht meine Treue gefragt, mein geduldiges und aufopferungsbereites Dabeibleiben, dann darf ich mich verabschieden. Treue ist (wie in jedem Bereich des Sonntagsverhaltens) eine freiwillige Sache, meine ureigenste Entscheidung. Die selbstbestimmte Treue ist ein wichtiger Wert, der eine Gemeinschaft aufbaut und fördert. Treue Menschen sind die Säulen der Gemeinde. Alten Menschen, die ihr Leben lang treu durchgehalten haben, gebührt Ehre und Anerkennung. Durch ihre Treue ist die Gemeinde heute das, was sie ist.

Hilfsbereitschaft

Ich helfe, weil mir geholfen wurde. Das, was ich bekommen habe, gebe ich weiter. Ich bin freigebig: mit meiner Zeit, meiner Kraft, meinen Ideen, meinen Möglichkeiten und mit meinem Geld. Ich weiß: Wer gibt, bekommt. Ich werde nicht ärmer, wenn ich mich verausgabe.

Hilfsbereitschaft erfordert Aufmerksamkeit: Was braucht der andere? Was kann ich ihm Gutes tun? In Gemeinden, in denen jeder darauf achtet, was der andere jetzt braucht, und wo jeder bereit ist, den anderen zu bedienen, herrscht eine ansteckende, entspannte Atmosphäre. Denn Hilfsbereitschaft ist ein Zeichen des gegenseitigen Interesses, ist ein Ausdruck von Liebe und Achtung.

Wenn es im Gottesdienst keinen Sitzplatz mehr gibt, biete ich meinen an. Wenn jemand die schweren Tische schleppt, packe ich mit an. Ich sehe, dass jemand allein in der Küche hantiert, und erkläre mich bereit mitzuhelfen, damit alles rechtzeitig fertig wird. Mir fällt auf, dass der Pastor noch in Eile am Kopiergerät steht: Ich frage ihn, ob ich das für ihn machen kann. Ich übernehme gern einen Dienst in der Gemeinde zum Wohl der Gemeinschaft. Wenn die Putzlisten ausliegen, trage ich mich selbstverständlich ein. Ich gebe gern meinen Beitrag, ich bringe *mich* ein. Ich sehe, dass ein Mitglied unserer Gemeinde in Not ist, ich frage, ob ich unterstützend tätig sein kann. Ich stelle fest, dass es dem alten Mann schwerfällt, die Treppe zu erklimmen, ich greife ihm helfend unter den Arm.

Drei Einschränkungen kennt die Hilfsbereitschaft:

Erstens: Hilfe wird angeboten, aber nicht aufgedrängt. Hilfestellung ist keine Nötigung. Deshalb ist es richtig, vorher zu fragen: „Darf ich dir helfen?“ Der andere soll entscheiden können, ob er meine Hilfe annimmt oder nicht. Er muss es nicht! Ich entmündige niemand mit meinem Hilfsangebot.

Zweitens: Wenn meine Hilfsbereitschaft ausgenutzt wird, darf ich Grenzen setzen. Niemand muss eine willfährige, billige Hilfskraft für andere sein. Wo meine Hilfeleistung andere zur Bequemlichkeit verführt, kann ich mich verweigern. *Ich* entscheide, wo ich helfen möchte! Das dritte wird mit dem Begriff „Helfersyndrom“ bezeichnet: Ich kann nicht anders, ich muss helfen. Ich kann nicht Nein sagen²⁷. Dass ich andern helfe, gibt mir meinen Wert. Ich fühle mich besser, weil ich diene. Ich helfe anderen, weil es in mir leer ist und weil ich erwarte, dass endlich jemand meine tiefe Hilfsbedürftigkeit erkennt. Ich helfe so konsequent, bis ich irgendwann ausgebrannt bin. Dann endlich kann ich es zulassen, dass andere mir helfen.

Besser ist, dort Nein zu sagen, wo es zu viel wird und mich überfordert oder über Gebühr belastet. Ich kann nicht ständig anderen helfen, ohne dass mir auch geholfen wird.

Gastfreundschaft

Das Sonntagsverhalten drückt sich aus in einer großen Offenheit dem anderen gegenüber: Ich öffne mich, ich öffne mein Herz, ich öffne meine Wohnung. Ich lade dazu ein, mich zu besuchen, ich freue mich, wenn du kommst! Das heißt: Ich gebe dem anderen Anteil an meinem Leben. Ich schotte mich nicht ab und ziehe mich nicht in die eigene Wohnhöhle zurück, sondern zeige mich. Meine Umgebung, der Ort meiner eigenen Geborgenheit ist betretbar und gibt auch dem anderen (Schutz-)Raum. Ich bewirte und beherberge ihn. Ich öffne vielleicht sogar meinen Kühlschrank, lasse den anderen teilhaben an dem, was mir gehört, was mir heilig ist und für mich Bedeutung hat. In einer Kultur, in der sich jeder abschließt und das Eigene stark betont wird, ist das ein herausragend anderes Verhalten. Die eigene Privatsphäre ist nicht mehr das Absolute. In vielen Kulturen ist es selbstverständlich, sich gegenseitig aufzusuchen, und Anteil am Leben des anderen zu nehmen, gehört dort ganz natürlich dazu. Vielleicht werden wieder Zeiten kommen wie zur Zeit des zweiten Weltkrieges, wo wir auch hier in unserer Gesellschaft wieder mehr aufeinander angewiesen sind und herausgefordert, einander aufzusuchen, um nacheinander zu schauen. Gastfreundschaft sprengt die Einsamkeit auf. Vor allem Singles (egal, welchen Alters) benötigen gastfreie Wohnungen, um nicht zu vereinzeln. Menschen in Not müssen wissen, wo Türen sind, die sich im Ernstfall auftun. Wer ein Problem hat, braucht Anlaufstellen zu jeder Tag- und Nachtzeit. Alleinerziehende sind darauf angewiesen, immer wieder in bestehende familiäre Strukturen einzutauchen. Wo Familien zerbrechen, sind intakte Familien wichtig, mit denen man sich in einem gemeinsamen Hauskreis zusammenfindet, um sich zu ergänzen. Jugendliche sind auf Räume angewiesen, wo sie andocken und ein wenig Zuhause erleben können. Viele Kinder sehnen sich nach einem Ort, wo sie einmal wirklich Kind sein dürfen.

In einer gastfreundlichen Gemeinde gibt es viele offene Türen (wie auch offene Herzen). In jedem Gottesdienst stehen einige paar Gemeindeglieder auf und laden zu einer gemütlichen Nachmittagsrunde bei sich ein. In anderen Gemeinden werden regelmäßig die Namen der Gemeindeglieder ausgelost, um die man sich in der nächsten Zeit kümmert und zu sich einlädt. Niemand soll einsam und allein sein! Vielleicht ergreift auch jemand die Initiative und lädt immer wieder zu interessanten Gesprächsrunden ins Wohnzimmer ein, bei denen es um anregende und relevante Themen geht.

Zusammenfassung: Über allem die Liebe

Wir haben uns nun ausführlich mit dem Sonntagsverhalten der Christen beschäftigt. Es gibt sicher noch weitere Begriffe, die man hier nennen könnte. Ein Sonntagsverhalten ist das auffallend andere Verhalten der Christen – auch am Werktag. Es geht von ihnen etwa aus, was man sonst kaum irgendwo finden kann. Das fasziniert und bringt Menschen zum Nachdenken. Das lockt an und fordert heraus. Christen sind auf diese Weise ein Zeichen der Liebe Gottes in einer lieblosen Welt. Sie sind der Widerspruch zu dem, was sonst allgemein üblich ist. Sie fallen auf und sind auf diese Weise der Beweis dafür, dass es auch anders geht. Als ich neulich in einer Gemeinde die Frage stellte: „Was ist der Auftrag der Christen?“, kam prompt die Antwort: „Licht und Salz sein!“ Das ist richtig (Matthäus 5, 13-14). Aber wie können wir das konkret leben? Das ist meist nicht sofort klar, wir müssen uns Gedanken machen.

Licht bedeutet: Orientierung geben, verdeutlichen, Wärme ausstrahlen. Salz: für Geschmack und Schärfe sorgen. Das sind zwei Gegensätze: Harmonie und Deutlichkeit. Für beides stehen die Christen mit ihrem Verhalten. Wir müssen nur wissen, wann das eine dran ist und wann das andere. Oft strahlen wir dort Wärme und Freundlichkeit aus, wo sie scharf und eindeutig sein sollten. Und manchmal sind sie dort, wo es um es das freundliche, erhellende Licht geht, verletzend und herausfordernd. Wir verhalten uns genau falsch herum und wundern uns dann, wenn unser Licht nicht zur Erkenntnis beiträgt und unser Salz schal und geschmacklos ist. Im Persönlichen erlebe ich es in den Gemeindeberatungen oft genauso: Die, die endlich einmal etwas eindeutig sagen sollten, drehen ihre Lampe höher, und andere, die sich eher zurückhalten sollten, treten mit verletzender Schärfe auf. Es geht um das richtige Verhalten zur richtigen Zeit.

Der Kirchenlehrer Augustinus (354-430) schrieb: „Liebe und tue, was du willst.“ Auch diese Aussage könnte eine goldene Regel sein²⁸. Die Liebe zeigt, was richtig ist: Schärfe oder Wärme, Konsequenz oder Freundlichkeit. Wenn Kritik gepaart ist mit Liebe, kann sie angenommen werden, wenn Wahrheit und Liebe zusammenklingen, dann entsteht der Freiraum für eine neue Erkenntnis.

Die Liebe ist die Grundlage des richtigen Verhaltens. Damit ist die Liebe Gottes zu uns gemeint, die Liebe Gottes zum anderen, mit dem ich es zu tun habe, und die Liebe, die sich in meinem Verhalten zum anderen ausdrückt. Es ist die dreifache Liebe, die unser Verhalten als Christen bestimmt: die Liebe zu Gott, die Liebe zu uns selbst, die Liebe zum Mitmenschen. Das ist das größte Gebot, das uns Jesus aufgegeben hat, es zu erfüllen (Matthäus 22, 34-40)²⁹.

Das Sonntagsverhalten der Christen ist bestimmt von dieser dreifachen Liebe, eine Liebe, die wie ein Kreislauf der Kraft ist, ein Energiefeld, das sich aufbaut und selbst erhält: Gott liebt mich. Ich kann mich deshalb selbst lieben und annehmen, wie ich bin. Weil ich mich annehmen kann, achte und akzeptiere ich auch meinen Nächsten. In meinem Nächsten liebe ich Gott (Matthäus 25.40). Ich bin Gott nahe und spüre seine Liebe zu mir.

Die Liebe zum Nächsten beruht nicht auf dem Gefühl der Sympathie, sondern ist eine Willensentscheidung. Gott gebietet diese Liebe. Ich will dieses Gebot erfüllen und tun, was Gott von mir verlangt. Der Sonntag, die Liebe Gottes zu mir, wird zum Bestandteil meines Lebens, meines Verhaltens. Ich setze im Alltag um, was ich am Sonntag erfahre.

Anregung zum Tun: Die Werte Ihrer Gemeinde drücken sich in Ihrem gemeinsamen Verhalten aus. Überlegen Sie gemeinsam: Welche Werte sind uns in der Gemeinde wichtig? Formulieren Sie aufgrund dieser Werte einige Regeln für das Verhalten in Ihrer Gemeinde: Wie wollen wir als Gemeinde leben? Finden Sie gemeinsam 20-30 Regeln für den Umgangsstil in Ihrer Gemeinde.

Finden Sie für jede Regel mindestens eine Ausnahme: In welcher Situation soll diese Regel nicht gelten?

Dieser Dreischritt lohnt eine gründliche Arbeit. Die drei Punkte könnten der Inhalt einer ausführlichen Gemeindegremienarbeit sein. Überprüfen Sie regelmäßig (einmal im Jahr), ob diese Werte noch zutreffen oder ergänzt werden müssen und ob die Regeln für den Umgangsstil in Ihrer Gemeinde noch stimmig und aktuell sind.

Fehlverhalten: Ein Fall für die Leitung

Regeln helfen, die Grundwerte des Lebens zu verwirklichen. Sie haben nicht den Status von Gesetzen. Deshalb gibt es für jede Regel auch eine Ausnahmeregelung. Regeln dienen dazu,

Hilfestellung und Anleitung zum Vorankommen zu geben. Sobald sie zum festlegenden Konstrukt werden, das keine Bewegung mehr zulässt, wird es falsch. Ausnahmen sind zum Beispiel möglich, wenn sich die Umstände ändern oder wenn das Einhalten gravierende Einschränkungen bringen würde. Das ist von Fall zu Fall verschieden: Bei den einen ist es nötig, sich konsequent an die Vorgaben zu halten, und bei den anderen dienen Ausnahmen dazu, einmal eine befreiende Erfahrung zu machen. Die Gemeinde muss wissen, in welchen Fällen das eine möglich und das andere nötig ist. Hier müssen alle in einem offenen und transparenten Gespräch miteinander sein, damit nicht der Eindruck von Ungerechtigkeit und Willkür entsteht. Vor allem die Leitung ist gefragt, in konkreten Situationen entweder auf die Einhaltung der Regeln zu beharren oder eine Ausnahme zu genehmigen. Und die Gemeinde muss erfahren, warum im konkreten Fall so entschieden wurde (siehe Abschnitt Transparenz).

Was ist zu tun, wenn Regeln verletzt wurden? Wenn die Leitung nicht auf die Einhaltung der getroffenen Vereinbarung achtet, tut bald jeder, was er will. Bei Regelverstößen *muss* sie eingreifen. Sie zeigt damit, dass sie wahrnimmt, was in der Gemeinde abläuft, und dass sie willens ist, das Gemeindeleben zu ordnen. Der erste Schritt wird sein, in einem persönlichen Gespräch an die Einsicht dessen zu appellieren, der die Regel gebrochen hat (nach Matthäus 18, 15-20). Zeigt er Verständnis für sein Fehlverhalten und ist er bereit, es zu ändern, hat die Gemeinde (ihn) gewonnen. Wenn nicht, folgt der zweite Schritt: Der Betreffende wird noch einmal von zwei Mitgliedern der Leitung eindringlich daran erinnert, dass in dieser Gemeinde die Regel Gültigkeit hat, die er missachtet. Hört er nicht, wird vor der ganzen Gemeinde auf diese gemeinsame Vereinbarung hingewiesen, denn sie gehört zu den festen Grundwerten aller. Der Hinweis erfolgt zunächst in mehr allgemeiner Weise, dann aber, wenn das immer noch keine Umkehr bewirkt, ganz direkt: „In unserer Gemeinde haben wir vereinbart, dass nicht hinter dem Rücken von Menschen über sie geredet wird und Gerüchte gestreut werden. Wir haben festgestellt, dass unser Gemeindeglied X.Y. in ungueter und verletzender Weise über Menschen redet. Wir wollen, dass das aufhört, und haben deshalb mit diesem Bruder geredet. Wir bitten aber nun die ganze Gemeinde, dass sie sich künftig an keinem negativen Gerede beteiligt.“ Es ist klar, dass die Leitung nur dann zu solchen schwerwiegenden Maßnahmen greift, wenn das Fehlverhalten bewiesenermaßen stattgefunden hat.

Und wichtig ist auch, dass das Fehlverhalten zwar angeprangert wird, aber der Mensch Annahme erfährt. Das schuldhafte Verhalten wird als solches bezeichnet, aber der Sünder bleibt der von Gott geliebte Mensch, dem weiterhin mit Achtung und Respekt begegnet wird.

Lässt er sich – trotz aller liebevoller Deutlichkeit – nicht für eine Veränderung gewinnen, ist der dritte, der letzte Schritt angesagt: der Machteingriff. Darüber schreibe ich mehr im Kapitel über Machtkonflikte.

Ich finde es wichtig, dass man vor allem in den ersten Schritt viel Zeit investiert, Gespräche führt und alles tut, um das Herz dieses Menschen zu erreichen, um ihn zur Umkehr zu bewegen.

„No-Gos“ (Unmöglichkeiten) in der christlichen Gemeinde sind:

Destruktive Kritik

Kritik ist wichtig, wenn sie aufbauend (konstruktiv) ist. Zerstörende (destruktive) Kritik läuft unterschwellig im Verborgenen. Sie erzeugt eine negative Stimmung und beschämt den anderen. Im Untergrund sammeln sich viele rebellische Anteile, die dann irgendwann

unvermittelt ausbrechen und zu einem eruptiven Aufstand führen. Die Kritik ist bei einer solchen Entladung nicht mehr sachlich, sondern nur noch verletzend und unkonkret. Es ist nicht wirklich klar, was der eigentliche Inhalt der Kritik ist – dementsprechend wird sie nichts verändern, sie greift nur an und zerstört. Destruktive Kritik operiert mit Begriffen wie „nie“, „immer“, „alle“. Damit verallgemeinert sie und verstärkt die unklare und schwierige Lage. Weil das Anliegen nicht verstanden wird, wird es als unberechtigte Kritik zurückgewiesen. Beweise werden verlangt. Aber umso mehr wird der Angriff verstärkt und die Kritik wird zum Rundumschlag, zum grundsätzlichen Vorwurf.

Oder die Kritik äußert sich in Ironie und Sarkasmus, sie versteckt sich also hinter Zweideutigkeiten. Wer die Aussage hört, fragt sich, was sie bedeuten soll: War das ernst gemeint oder nicht? Solche Äußerungen geben keine Handhabe richtig zu reagieren, sie lassen im Unklaren, vermitteln lediglich ein Gefühl, dass etwas nicht stimmt. Nur was? Ironie und Sarkasmus zeigen, dass im Untergrund etwas wühlt, was nur andeutungsweise und verkleidet an die Oberfläche treten kann. Diese Verhaltensweisen sind wie Warnlampen, auf die unbedingt reagiert werden sollte: „Was meinst du denn eigentlich? Was steckt hinter deiner Aussage?“

Gerücht und Gerede

Unter dem Siegel der Verschwiegenheit werden Informationen weitergegeben. Warum muss das im Verborgenen geschehen? Die Vermutung liegt nahe, dass es sich um Unwahrheiten, Halbwahrheiten oder negative Verunglimpfungen handelt, denn sonst hätte man offen darüber reden können. Alles, was sich im Dunkel verbergen möchte, birgt einen Keim der Zerstörung und muss ans Licht kommen. „Afterreden“ (Luther), Hintenherumgerede und Gerüchte haben meistens das Ziel, einen Menschen schlechtzumachen und sich selbst besser darzustellen. Unterschwelliges, subtiles Agieren ist das Machtinstrument der Schwachen. Hier können sie ihre Saat ausstreuen, ohne selbst als Verursacher von Negativem sichtbar zu werden. Ein solches Verhalten zerstört die Gemeinde! Ein Handeln im Verborgenen darf es in einer Gemeinde nicht geben. Wenn deutlich wird, dass Kommunikation mehr im Untergrund läuft als in der Öffentlichkeit der Gemeinde, muss die Leitung eingreifen, um das ans Licht zu bringen, was sich versteckt. Denn nur das, was allen bekannt ist, kann Gegenstand allgemeiner Verhandlungen sein, und nur die Äußerungen, hinter denen die Menschen mit ihren Anliegen und Interessen sichtbar werden, können ernst genommen werden. Es ist ratsam, immer wieder die Metaebene anzusprechen, um Gelegenheit zu geben, darüber nachzudenken: „Wie geht es uns? Was denken wir über unsere Gemeinde? Was läuft im Verborgenen und sollte einmal von allen angeschaut werden?“ In Gemeinden, in denen das offene, ehrliche, faire Gespräch nicht möglich ist, verlagert sich die Kommunikation in den Unter- und Hintergrund, um dort ein (un)heimliches (Un)Wesen zu treiben. Gerüchte müssen als solche identifiziert und gekennzeichnet werden. Aber noch besser ist ein ehrlicher, offener Umgangstil von allen, wo jeder sagen kann, was er denkt und fühlt ohne verurteilt zu werden.

Rückzug ins Schneckenhaus

Genauso schlimm wie falsches Gerede ist, gar nichts zu sagen. Menschen, die den Eindruck haben, dass sie nicht gehört oder benachteiligt werden, ziehen sich ins Schneckenhaus zurück: „Wenn ich nicht gehört werde, dann sage ich eben gar nichts mehr!“. Anstatt offen ihre Gefühle anzusprechen, reagieren sie beleidigt. Sie schweigen mit verschlossenem Gesicht und sind keinen Bemühungen mehr zugänglich, sie doch noch zu erreichen, um sie für eine offene, fruchtbare Auseinandersetzung zu gewinnen. Wer beleidigt ist, entzieht sich

dem Gespräch und gibt den anderen die Schuld. Er handelt nicht eigenständig, sondern überlässt anderen das Handeln: „Du bist schuld, dass es mir so schlecht geht. Du wirst schon noch sehen, was du davon hast. Wenn ich jetzt krank werde, liegt das an dir.“ Ein solches Verhalten zerstört die Gemeinschaft, denn es hebt die Gleichwertigkeit zweier Menschen in ihrer Beziehung zueinander auf. Der beleidigte Mensch verschwindet in der Schmollecke und versinkt im Schweigen und der andere soll nun sehen, wie er damit zurechtkommt. Entweder wird er alles tun, damit der beleidigte Mensch wieder „gut“ ist, oder er zuckt die Schultern und überlässt den gekränkten Menschen seinem Schicksal. Wie können die beiden jemals wieder zusammenfinden? Die Beziehung hat einen tiefen Riss bekommen, tiefer, als wenn man sich durch einen harten, aber fairen Streit auseinandergesetzt hätte. Ist der strittige Punkt nicht geklärt, bleibt die Sache offen. Nachtragend wird der beleidigte Mensch dem anderen immer wieder Vorhaltungen machen – innerlich oder in hörbaren Worten. Dadurch jedoch kehrt keine Ruhe ein. Wer nachtragend ist, trägt die Last auf seinen Schultern, die er dem anderen nachträgt. Er kann keine eigenen Wege gehen. Da ist es doch besser, die Meinungsverschiedenheit anzusprechen, zu klären und wenn möglich auszuräumen, damit jeder frei seiner Wege gehen kann.

Verweigerung

Der eine sagt Nein, wenn er gebeten wird, eine Arbeit zu übernehmen, geht dann aber doch hin und macht sie. Der andere sagt sofort zu und erklärt sich zur Mitarbeit bereit, macht dann aber nichts. Was ist das bessere Verhalten? Natürlich das erste (siehe Matthäus 21, 28-31). Noch besser sind aber die Mitarbeiter, die eine Mitarbeit zusagen und dann tatsächlich auch tun. Aber am ärgerlichsten sind die, die sich verweigern, die zu allem Nein sagen und aktiven oder passiven Widerstand leisten. Es ist nicht eindeutig klar, warum sie sich so verhalten. Vielleicht möchten sie sich grundsätzlich aus allem heraushalten, weil sie Schwierigkeiten befürchten oder sich unfähig vorkommen. Vielleicht sind es auch nur bequeme Menschen, die durch mehrfaches Bitten aus ihrer Ruhe geholt werden müssen. Aber vielleicht sind es auch Gemeindeglieder, die sich aufgrund von Vorbehalten verweigern. Sie haben innerlich bereits gekündigt und sind schon dabei, ihren Abschied vorzubereiten. Sie grollen in ihrem Innern und äußern ihren Unmut indirekt in passivem Widerstand. Sie sind ständig gegen alles aus Prinzip, weil sie darauf aufmerksam machen wollen, dass es sie gibt und dass man sie gefälligst mitbeteiligen sollte. Egal aus welchen Gründen sich Menschen in der Gemeinde verweigern und mehr oder weniger passiv oder aggressiv auf sich aufmerksam machen – diese Menschen kosten viel Kraft, weil man sie ständig motivieren und gegen ihre negative Einstellung angehen muss oder sie im Auge behalten sollte. Sie brauchen eine Menge Aufmerksamkeit, die man besser anderweitig investiert. Oft hilft die einfache Frage: „Warum kommst du eigentlich in unsere Gemeinde, wenn du alles so negativ siehst?“ Und manchmal hilft auch die Aufforderung, sich doch eine andere Gemeinde zu suchen, wo es für diese Person besser ist. Widerstand und Verweigerung sind kein reifes Verhalten³⁰. Menschen, die dickköpfig beharren und sich abwenden, werden mit Recht als hochmütig bezeichnet. Wenn uns etwas nicht gefällt, müssen wir es ansprechen. Und manchmal müssen wir auch Arbeiten übernehmen, die uns nicht gefallen, demütig dienen statt uns vornehm zurückzuhalten.

Gewalt

Drohungen, Zwang, Nötigung, Mobbing, geistlicher oder emotionaler Missbrauch sind Instrumente der Gewalt. Sie haben in einer christlichen Gemeinde nichts verloren. Müssen wir darüber reden? Ich hoffe nicht. Trotzdem erlebe ich immer wieder ein entsprechendes

Verhalten und bin deshalb der Meinung, dass wir sehr wachsam und aufmerksam beobachten müssen, was in unseren frommen Bereichen läuft. Wir dürfen nicht wegschauen, sondern müssen bereit sein, auch das Unsäglichke wahrzunehmen und anzusprechen. Ignorieren gilt nicht! Wir brauchen Mut, uns dem zu stellen, dass auch in den eigenen Reihen Schlimmes geschehen kann. Jede Gemeinde ist gut beraten, wenn sie 2-3 Gemeindeglieder hat, die als Anlaufstelle für schwere Verletzungen und unsagbares Leid bekannt sind. An sie kann man sich wenden, wenn man Gewalt in unterschiedlicher Weise erfährt. Das müssen erfahrene und reife Persönlichkeiten sein, die wissen, wie man diese Probleme einschätzen muss und wie man am besten damit umgeht. Es darf nicht sein, dass es in einer christlichen Gemeinde Menschen gibt, die Leid erfahren, von anderen Gemeindegliedern verletzt werden, die an den Rand der Gemeinschaft gedrängt und vielleicht sogar ausgestoßen werden. Die Gemeinde – und hier vor allem auch die Leitung – muss wachsam sein: Gewaltausübung äußert sich darin, dass Menschen in ihrer Freiheit eingeschränkt, in ihrem Inneren verletzt, ihrer Würde beraubt und in ihrer Mündigkeit nicht geachtet werden. Wo jemand Gewalt erleidet, muss das geahndet werden. Das Unrecht muss ans Licht kommen und dem Opfer muss Recht und Wiedergutmachung zugesprochen werden. Schafft eine Gemeinde das nicht mit eigenen Mitteln, müssen – auch wenn das kein leichter Weg ist – die rechtsstaatlichen Mittel eingesetzt werden. Aber dann Gnade uns Gott (siehe Lukas 12,58-59)!

Anregung zum Tun: Überlegen Sie sich gemeinsam: Welches Verhalten ist in unserer Gemeinde absolut daneben? Was tun wir, wenn sich jemand so verhält? Welche Sanktionen sind in unserer Gemeinde möglich? Warum haben wir keinen Kodex für Gewaltfälle?

Geld oder Leben – über das Finanzverhalten

Da haben Sie bestimmt schon darauf gewartet, dass nun das dicke Ende kommt. So ist es doch immer: Am Anfang ist alles schön und gut und am Schluss kommt der Klingelbeutel oder der Kollektenaufwurf. Es bleibt uns nichts erspart, wir müssen nun auch noch über das Geld reden. Oder sollen wir diesen Bereich doch besser aussparen, weil er mit dem christlichen Glauben nichts zu tun hat? Der Glaube ist die eine Sache, das Geld die andere, beide Bereiche haben nichts miteinander zu tun. Doch! Am Geld zeigt sich, wer ich bin. Nun wird es konkret, ob das christliche Verhalten alle Bereiche meines Lebens betrifft oder doch nur einen Teil. Darf ich es einmal provozierend so formulieren: Mein Umgang mit Geld macht deutlich, wie meine Beziehung zu Gott ist. Vertraue ich Gott oder sorge ich doch für mich, weil ich mir nicht ganz sicher bin? Sehe ich den anderen oder komme ICH doch zuerst? Habe ich Angst vor der Zukunft oder habe ich Hoffnung? In der Bibel steht: „Wo dein Schatz ist, da ist dein Herz ... Ihr könnt nicht Gott dienen und dem Mammon“ (Matthäus 6, 19-34). Viele sagen: „Beim Geld hört die Freundschaft auf.“ Ich sage: Beim Geld fängt sie erst an. Denn nun zeigt sich, ob mir der andere wirklich etwas wert ist. Ich erlebe Gemeinden, deren Mitglieder kümmerlich im Geben sind – obwohl man eine gute christliche Gemeinde sein will. Man hat zwar genügend Finanzen, aber hält sie zurück. Andere haben nichts, beim Gehalt des Pastors wird gekargt, Arme in der Gemeinde darben, draußen vor der Tür stehen die Notleidenden, die Hilfe bräuchten. Aber die Herzen bleiben hart und verschlossen. Wie kann man sich da gleichzeitig nach neuen und tieferen Gotteserfahrungen sehnen und feierliche Gottesdienste veranstalten wollen? Nein, am finanziellen Verhalten zeigt sich, wie es im Herzen eines Menschen aussieht, da kann er noch so viele schöne Worte machen, seine Taten zeigen etwas anderes.

Der christliche Glaube dagegen denkt über die eigenen Bedürfnisse hinaus und sieht den Nächsten: Wir sollen Geld verdienen, damit wir an den Bedürftigen abgeben können (Epheser 4,28).

Vielleicht wären folgende Regeln für das christliche Finanzgebaren zukunftsweisend:

- Die beste *Lebensversicherung* ist die Investition in das eigene Leben (Freude, Fröhlichkeit, Zuversicht, Hoffnung ...). Ich tue alles, damit jeder Tag für mich eine Quelle der Freude wird.
- Die beste *Pflegeversicherung* ist die Investition in die Familie, die Kinder und Enkel.
- Die beste *Berufsunfähigkeitsversicherung* ist die Investition in den Ehepartner (seine Ausbildung, seine Gaben und Fähigkeiten).
- Die beste *Krankenversicherung* ist die Investition in die eigene Ehe, in den Erhalt und die Pflege von Beziehungen.
- Am nachhaltigsten ist das eigene Geld in der Gemeinde angelegt: Wenn die Gemeinde wächst, Neue dazukommen, man miteinander alt wird, die Beziehungen stark und solide sind.
- Am meisten trägt das Geld Zinsen, wenn man damit Gutes tut. Es zahlt sich in Dankbarkeit, Freude und Begeisterung aus.
- Menschen, die mir zugetan sind, weil ich ihnen helfe, sind mehr wert als ein stattlicher Saldo auf dem Konto.
- Einen fröhlichen Geber hat Gott lieb (2. Korinther 9,7). Es ist das Entscheidendste meines Lebens, dass Gott mich liebt. Ich gebe, was ich habe: Zeit, Geld, Kraft, Ideen ...
- In einer Gemeinde, die nicht knausern muss, weil jeder gibt, blüht das Leben und wachsen die Früchte.
- Jeder Ochse, der sich einsetzt und arbeitet, soll so viel bekommen, dass es ihm gut geht (auch der Pastor und alle hauptamtlichen Mitarbeiter, siehe 1. Korinther 9,9).
- Der Staat bekommt, was ihm zusteht, denn wir profitieren von ihm. Alle Finanzobligationen werden offen, transparent und ehrlich gehandhabt.
- Wir hängen unser Herz nicht an materielle Güter, denn das bringt nur Sorgen und Mühsal. Geld, das wir festhalten, macht starr und unbeweglich. Wir lassen los und geben her – was wir können. Dadurch wächst unser Vertrauen in Gott, wir gewinnen das Leben, weil wir positive Erfahrungen mit Gottes Versorgung machen.

Vielleicht fragen Sie sich, warum ich nicht die Regel aufstelle, dass jeder Christ 10 % seines Einkommens geben soll, wie es biblisch ist. Nein, ich denke, die Zehnprozentregel ist alttestamentlich. Ein Finanzverhalten gemäß dem Neuen Testament geht weit darüber hinaus: Alles gehört Gott, mein ganzer Besitz – nicht nur zehn Prozent. Ich stelle mich ganz zur Verfügung, mit *allem*, was ich habe.

Noch ein verwegener Gedanke zum Schluss: Wie wäre es, wenn alle Gelder (Spenden, Zuschüsse, Kollekten usw.), die zum *Erhalt* von Gemeinden und christlichen Einrichtungen eingesetzt werden, dafür Verwendung fänden, das Reich Gottes voranzubringen und neue innovative Ideen zu fördern? Ich denke, dann sähe es mit der Verbreitung des christlichen Glaubens besser aus. Wir sollten alle Finanzen, die zu unserer Verfügung stehen, dafür einsetzen das christliche Leben zu gestalten, nicht das Alte zu verwalten und Traditionen zu pflegen. Die müssen sich selbst erhalten. Was sich nach einiger Zeit nicht finanziell selbst trägt, hört auf.

Anregung zum Tun: Reden Sie miteinander über Ihren Umgang mit dem Geld. Wofür setzen Sie Ihr Geld ein? Wofür könnte dieses Geld noch verwendet werden, damit es Ertrag bringt

für Gottes Reich? Welche Regeln im Blick auf die Finanzen halten Sie in Ihrer Gemeinde für richtig?

5. Kommunikation: Vertrauensaufbau

Ins Gespräch kommen

Beziehungen knüpfen

Der christliche Glaube ist eine Beziehungsreligion. Gott knüpft Beziehungen zu den Menschen. Wie tut er das? Er spricht sie an. Er klopft an ihre Tür. Er tritt in ihr Leben. Er ist aktiv und macht den ersten Schritt. Er geht auf die Menschen zu. Und er macht so lange auf sich aufmerksam, bis der Mensch versteht, dass Gott mit ihm reden möchte. Er spricht ihn ganz persönlich mit seinem Namen an und redet auf eine Weise, dass er verstanden wird. Er begibt sich auf die Ebene des Menschen, den er meint. Er gibt nicht nach und lässt nicht locker, bis der Kontakt geknüpft ist und eine Beziehung beginnt. Wir Christen sollten es genauso machen.

Jede Beziehung lebt vom Gespräch, Kommunikation ist die Brücke zwischen zwei Menschen. Wenn das Gespräch stockt oder sogar abbricht, ist auch die Beziehung gestört. Wir müssen dann neu ins Gespräch miteinander kommen. Weil der christliche Glaube eine Beziehungsreligion ist, können die Christen sprachfähig sein. Der Gott der Christen ist kein schweigender Buddha und kein stummer Götze, deshalb sind auch die Christen mündig. Das fordert heraus: Wir müssen lernen, miteinander so zu reden, dass wir in ein gelingendes Gespräch kommen. Eine gelungene Kommunikation ist, wenn wir einander verstehen und einander auf tiefe Weise begegnen³¹.

Small Talk

Zu Beginn einer Begegnung steht oft der Small Talk. Diese erste oberflächliche Gesprächsrunde dient dazu, dass wir uns finden, eine gemeinsame Ebene betreten. Wir suchen nach Bereichen, wo wir übereinstimmen können: „Schlechtes Wetter heute!“ Wir erwarten Zustimmung. Das *Ja* schafft die gemeinsame Basis für weitere Worte: Wir sind uns einig. Zu Beginn eines Gespräches, wie zu Beginn einer Beziehung, steht ein „Ja“. Gegenseitige Zustimmung wird ausgesprochen und gehört. Es ist nicht so wichtig, ob das Wetter wirklich so schlecht ist, die gemeinsame Verständigung ist wichtiger. Das Gespräch käme rasch ins Trudeln oder würde vielleicht sogar abbrechen, wenn Sie nun sagen würden: „Nein, ich finde es ein super Wetter, bei mir kann es nicht schlecht genug sein.“

Deshalb: Suchen Sie zu Beginn eines Gespräches Zustimmungsbereiche, wo Sie *einer* Meinung sind. Begeben Sie sich auf die Ebene des anderen, lassen Sie ihn spüren, dass Sie ihn annehmen und bereit sind, sich auf ihn einzulassen. Vielleicht gibt es noch andere Übereinstimmungsbereiche als das Wetter? Seien Sie kreativ und aufmerksam! Der andere ist es wert, dass ich mich um ihn bemühe.

Beziehungsaufbau

Die nächste Frage, die gestellt wird, lautet: „Na, wie geht's?“ Nun wird das Gespräch schon persönlicher, man ist bereit, den anderen wahrzunehmen, man will wissen, wie es ihm geht. Will man das wirklich oder ist das nur eine Floskel? Jetzt entscheidet sich, ob aus dem ersten oberflächlichen Gesprächsbeginn eine Beziehung wird. Bekommt man auf die Frage nach dem Ergehen eine ausweichende, allgemeine ‚Antwort: „Na ja, so lala“, dann ist wahrscheinlich der andere an einer Kommunikation mit mir nicht sehr interessiert. Man kann dann noch einmal nachhaken: „Was meinst du damit?“, um damit zu signalisieren, dass man es ernst meint. Aber man muss letztlich akzeptieren, wenn es bei dem Versuch eines Beziehungsaufbaus bleibt, und verabschiedet sich freundlich: „Ich wünsche dir noch einen schönen Sonntag!“

Wenn der andere aber ausführlich auf die Frage nach dem Ergehen antwortet, ist das ein Zeichen, dass bereits ein Stück Vertrauen gewachsen ist. Es wäre jetzt ein Schlag ins Gesicht des anderen, wenn man gar nicht richtiginhört und sofort mit den eigenen Befindlichkeiten kommt. Genauso fatal wäre es, wenn man die ersten Sätze des anderen kommentiert, das Gespräch an sich zieht, indem man einen Impuls des anderen aufgreift und mit Eigenem weiterführt: „Meine Mutter hatte bei diesem Wetter auch immer Kopfweg und letztlich hat sich herausgestellt, dass sie einen Tumor hatte. Das war ein fruchtbares Leiden mit langen Aufhalten im Krankenhaus ...“ Der andere wird sich überlegen, ob er jemals wieder auf die Frage „Na, wie geht’s?“ ehrlich antwortet.

Anregung zum Tun: *Üben Sie in einer kleinen Gruppe verschiedene Gesprächseinstiege. Werten Sie Ihre Erfahrungen aus. Trainieren Sie Small Talk: Gehen Sie auf wildfremde Menschen zu und versuchen Sie, mit ihnen ins Gespräch zu kommen.*

Zuhören und Wahrnehmen

Kann ein Gesprächseinstieg auch schiefgehen? Ich glaube kaum. Wenn wir aufmerksam sind, erkennen wir, ob der andere ein Gespräch wünscht. Wenn die gegenseitige Übereinstimmung nicht gleich gelingt und der Gesprächseinstieg holpert, ist das nicht schlimm. Wichtig ist, dass der andere spürt, dass ich es ernst meine, dass ich den Kontakt mit ihm möchte. Er merkt es daran, ob ich mich ihm zuwende und ihm zuhöre. Wenn ein Gespräch ins Stocken kommt, hilft oft ein Kompliment über die Hürde hinweg. Jeder hört gern etwas Positives über sich, das öffnet ihn, weil er wahrnimmt, dass er wertvoll und wichtig ist. Überlegen Sie sich: Was kann ich Gutes über diesen Menschen sagen? Welche positiven Eigenschaften fallen mir auf? Gibt es einen freundlichen, ermutigenden Zuspruch für den anderen? Etwas, was eine gute Gesprächsatmosphäre schafft und dem anderen hilft, sich zu öffnen. Vielleicht finde ich ja *das* gute Wort, was mein Gegenüber jetzt gerade aufbaut, stärkt, Mut macht und voranbringt.

Die Frage nach dem Ergehen hat meist eine Bewertung zur Antwort: gut oder schlecht. Bewertungen sind Festlegungen, sie stellen Kategorien auf. Wenn Sie das Gespräch vertiefen und über die allgemeine Einordnung hinauskommen wollen, dann fragen Sie nach: Was heißt gut (oder schlecht)? Wie fühlt sich das an? Machen Sie es möglich, dass über Gefühle geredet werden kann, über das, was sich *hinter* den Worten verbirgt. Worte transportieren Gefühle nur unzureichend. Wir müssen beschreiben, erklären, wir benötigen Bilder, Vergleiche oder viele andere Worte, bis klar wird, wie sich dieses Gut (oder Schlecht) anfühlt. Wir sind herausgefordert zuzuhören, um zu verstehen. Scheuen Sie sich nicht vor überraschenden Fragen, die ganz neue Perspektiven öffnen: Welche Farbe hat „gut“? Wie schmeckt „gut“? Was ist für Sie sonst noch „gut“?

Jede Kommunikation besteht aus einem Teil Sprache und aus mindestens zwei Teilen Zuhören (deshalb haben wir auch zwei Ohren). Unser Reden ist verschoben, weil wir nicht richtig hören (Markus 7,35). Wenn wir nicht zuhören, reden wir aneinander vorbei. Die Welt ist voller Worte. Aber es gibt wenige Ohren, wo sie landen können. „Es waren heute viele, die einfach einmal reden wollten, und wenige, die zuhörten“, sagten wir (meine Frau und ich) zueinander nach einem Gemeindegottesdienst, „Genau genommen nur zwei Leute und vier Ohren: du und ich“, stellten wir fest und lachten.

Zuhören ist schwer, weil man sich dabei selbst zurückhalten muss, um ganz beim anderen sein zu können: Was sagt er? Wie klingt es? Was schwingt mit? Ich spüre Traurigkeit in der Stimme, obwohl er einen lustigen Eindruck macht. Ich schaue in sein Gesicht, beobachte seine Mimik. Er lacht, aber gleichzeitig sehe ich müde Augen. Sie erklärt mir etwas und runzelt dabei die Stirn. Sie sagt etwas über sich und versteckt dabei ihr Gesicht hinter den Händen. Ich höre *und* schaue. Ich versuche mit dem Herzen zu hören, das aufzunehmen, was bei mir ankommt. Ich versuche zu verstehen.

Auch wenn mein Gegenüber innehält, nichts sagt, seufzt und schweigt, versuche ich zu verstehen. Sprache ist mehr als Worte: der Ausdruck des Gesichts, die Bewegung der Hände, die Haltung des Körpers, das Atmen, das Schweigen. Es gehört schon sehr viel dazu, alles wahrzunehmen, es richtig zu interpretieren und richtig zu verstehen. Deshalb höre ich zu. Ich nehme mir Zeit und bin mit ganzem Herzen Ohr.

Anregung zum Tun: Hören Sie beim nächsten Gespräch einmal nur schweigend zu. Halten Sie sich zurück, wenn Sie etwas sagen wollen. Halten Sie auch Phasen des Schweigens aus. Zeigen Sie Ihrem Gegenüber, dass Sie ganz bei ihm sind, die Ohren gespitzt haben und zuhören. Wie zeigen Sie das?

Fragen stellen und verstehen

Je mehr ich die Menschen verstehe, desto mehr leide ich mit ihnen, desto sympathischer werden sie mir. Das bereichert mein Leben und macht es tief. Aber wie gelingt es uns, ein Gespräch nicht nur oberflächlich zu führen, wie kommen wir zu einem tiefen gegenseitigen Verständnis?

Überlegen wir uns, wie ein Gespräch nun weitergehen könnte:

Ihr Gegenüber hat auf die Frage nach dem Ergehen geantwortet und Ihnen einige Informationen über sich gegeben. Nun sind Sie wieder dran. Ein gutes Gespräch ist wie ein Pingpongspiel, der Ball geht zwischen uns hin und her. Sie können nun etwas von sich sagen. Gibt es vielleicht eine Aussage, der Sie sehr zustimmen oder haben Sie bereits ähnliche Erfahrungen gemacht wie Ihr Gesprächspartner? Suchen Sie weiter nach Übereinstimmungen. Aber achten Sie nun darauf, dass Sie den Gesprächsfaden nicht an sich reißen. Stellen Sie eine Frage, die dem anderen zeigt, dass Sie zugehört haben und sich für ihn interessieren.

Stellen Sie gute Fragen. Das ist eine Kunst, die man lernen und trainieren kann. *Offene* Fragen geben dem anderen die Möglichkeit, mehr von sich zu erzählen: „Wie war es im Urlaub? Wie haben Sie geschlafen? Was haben Sie heute noch vor? Mit was beschäftigen Sie sich, wenn Sie Zeit haben? Was machen Sie beruflich? Was sind Ihre größten Wünsche im Leben? Welche Erfahrungen sind für Sie am wichtigsten? Wo halten Sie sich am liebsten auf?“ Sie sehen, es gibt hier eine fast endlose Palette an Möglichkeiten. Vielleicht hilft es Ihnen, wenn Sie sich *vor* einem Gespräch einige gute Fragen überlegen.

Zustimmende Aussagen von Ihnen können dem anderen helfen, an seinen Gedanken weiterzuspinnen, sie sogar noch zu vertiefen: „Das muss ja für Sie ganz schön schwierig gewesen sein ... Wie haben Sie das nur ausgehalten?“

Je mehr der andere über seine Gefühle reden kann, umso bedeutsamer wird das Gespräch. Wenn es Ihnen wichtig ist, das Gespräch am Laufen zu halten, bleiben Sie an dem, was für *den anderen* bedeutsam ist. Sie erkennen es an seinem Gesichtsausdruck, an der Engagiertheit seiner Sprache, an der inneren Anteilnahme, die spürbar ist. Das Gespräch driftet in unwichtige Bereiche ab, wenn das Interesse des Gegenübers nachlässt, die Sprache

langsamer und leiser wird, die Worte sich wiederholen und sich das Gefühl von Müdigkeit einschleicht. Entweder ist es dann angesagt, das Gespräch zu beenden, oder Sie finden neue interessante Bereiche. Brechen Sie, wenn möglich, kein Gespräch zu früh ab. Vielleicht ist das Wichtigste noch nicht gesagt. Beziehung bedeutet manchmal Arbeit. Es ist die Mühe, den anderen in seiner Tiefe zu verstehen.

Wenn Sie aufmerksam zugehört haben, dann haben Sie wahrgenommen, dass der andere Ihnen Hinweise gegeben hat, die Sie aufgreifen könnten. Dort, wo etwas besonders nachdrücklich und pointiert gesagt wurde, versteckt sich noch mehr. Da könnten Sie noch einmal nachhaken: „Mir scheint, was Sie gerade gesagt haben, ist wichtig für Sie ...“ Aber es gibt auch andere Hinweise, die Sie aufgreifen könnten, um das Gespräch im Fluss zu halten und weiterzuführen: Es wurde ein Name genannt, eine Beziehung zu anderen Menschen hergestellt, ein Ort wurde erwähnt, ein Datum angesprochen. Sie können nachfragen, was sich dahinter verbirgt.

„Das haben wir in Singapur gesehen.“ „Och, Sie waren in Asien?“

„Ja, auf einer Kreuzfahrt zu unserer Silberhochzeit.“ „So lange sind Sie schon verheiratet?“

„Unsere Kinder kommen an Weihnachten zu Besuch.“ „Ach, Sie haben Kinder?“

„Ja, drei.“ „Was machen die denn?“

„Meine Frau liebt die Berge.“ „Und was bevorzugen Sie?“

„Früher ging ich immer mit dem Hund spazieren.“ „Und heute?“ oder: „Oh, Sie hatten einen Hund?“

Wenn jemand Fragen stellt, können Sie davon ausgehen, dass er das Gleiche gefragt werden möchte. Wenn Sie etwas Besonderes an Ihrem Gegenüber wahrnehmen, können Sie einhaken: „Sie haben aber eine schöne Brosche ...“ Normalerweise greift der andere eine solche Anmerkung gern auf und Sie werden erstaunt sein, was sich dahinter verbirgt – vielleicht eine ganze Geschichte. Und Sie wollen ja den anderen verstehen. Sie wollen begreifen, was ihm wichtig ist und was ihn ausmacht. Sie haben Interesse an ihm – das aber unaufdringlich und freundlich. Es ist ein Gespräch und kein Verhör. Der andere spürt es, wenn Ihr Interesse echt ist, ob Sie offen sind für eine echte, ehrliche Beziehung. Und nicht nur der andere profitiert von einem Gespräch, in dem es um das Verstehen geht. Auch Sie selbst. Denn je mehr Sie erfahren, desto weiter wird Ihr Horizont. Mit jedem Menschen, den Sie kennenlernen, eröffnet sich eine neue Welt. Und in den Reaktionen Ihres Gegenübers lernen Sie sich selbst kennen.

Anregung zum Tun: Üben Sie in der Gruppe, miteinander zu reden. Zwei Teilnehmer sprechen über etwas vor der Gruppe. Sie versuchen, sich gegenseitig mit Fragen weiter in das Thema hineinzuleiten und das Gespräch am Laufen zu halten. Stellen Sie beide gute Fragen. Was sind gute Fragen?

Werten Sie anschließend das Gespräch gemeinsam aus: Was hat den Fluss des Gespräches gefördert, was hat ihn gehindert?

Missverständnisse erkennen und ausmerzen

Wenn wir zuhören und versuchen, den anderen zu verstehen, läuft das, was wir wahrnehmen, durch unseren eigenen Filter: Wir hören mit unseren Ohren, wir sehen mit unseren Augen (durch unsere ganz spezielle Brille) und nehmen vor allem das wahr, was in unser Raster passt. Die Worte, die der andere gebraucht, füllen wir mit *unserem* Inhalt. Wir

verstehen das, was in unser Schema passt. Wir bewerten nach unseren Erfahrungen. Das muss nicht immer das sein, was der andere sagen möchte. Missverständnisse sind vorprogrammiert.

Versuchen wir, wertfrei, vorurteilsfrei und uneigennützig zu hören: „Was hast du wirklich gesagt?“ Wir geben das Gehörte mit unseren Worten wieder und sehen, ob sich der andere verstanden fühlt: „Ja, so habe ich es gemeint!“ Es kann aber auch sein, dass er den Kopf schüttelt und empört darüber ist, was wir aus seinen Worten entnommen haben: „Nein, so meine ich das überhaupt nicht!“ Dann darf er es wiederholen und wir bleiben beieinander, bis wir uns verstanden haben: „Jetzt ist es bei dir angekommen, was ich gemeint habe!“ Erleichterung macht sich breit.

Damit wir einander richtig verstehen können, müssen wir uns verständlich ausdrücken. Das bedeutet: Ich rede eindeutig und erkläre, was gemeint ist. Ich gebrauche keine Worte, die man so oder so verstehen könnte. Ich benütze nicht den Nebelwerfer von Verallgemeinerungen. Ich rede nicht in Andeutungen und auch nicht doppelzünftig. Ich provoziere keine Missverständnisse, indem ich mich nur vage äußere und unkonkret bleibe. Ich mache deutlich, *warum* ich etwas sage, gebe meine Beweggründe zu erkennen. Ich erkläre, was mir das bedeutet, was ich sage, und was für mich an Erfahrungen, Begebenheiten und Erkenntnissen dahinterstecken. Ich gebe keine Rätsel auf, sondern komme zu dem Punkt, der mir wichtig ist: „Darum geht es mir! Das möchte ich! Das ist mein Vorschlag! Das ist mein Standpunkt! Und jetzt bist du dran und sagst mir, was *du* möchtest, um was es dir geht und was dir wichtig ist. Ich versuche, dich zu verstehen, indem ich herausfinde, was das alles für dich bedeutet.“ Und so finden wir zueinander. Manchmal braucht das Gespräch eine Zumutung, damit es vorankommt. Manchmal sind eindeutige Aussagen hilfreich, damit wir erkennen, um was es uns geht. Zumutungen sind besser als Vermutungen. Wir sollten uns nicht scheuen, Klartext zu reden!

Die Gefahr ist, dass wir uns im Gegenüber suchen und uns mit ihm identifizieren. Wir wollen bestätigt werden und greifen das, was uns gefällt, deutlicher heraus als das, was unserer Meinung zuwiderläuft. Wir machen uns ein Bild vom anderen und wollen, dass er dem entspricht; das macht für uns die Beziehung einfacher. Und dabei blenden wir alles Widersprüchliche aus oder hören nur das, was wir hören wollen. Aber gerade dort, wo der andere ganz anders ist als ich, ist er eine Bereicherung für mich, eine Ergänzung meiner Möglichkeiten. Ich suche nicht die Bestätigung durch die anderen, sondern lerne durch seinen ganz anderen Standpunkt. Das Gespräch unter Gleichen wird schnell langweilig und fade, weil man sich nur zustimmt. Wenn ich aber auf eine andere Meinung stoße und wir miteinander um eine gemeinsame Sicht ringen, wird es interessant. Ich profitiere davon³².

Anregung zum Nachdenken: Was wollen Sie im anderen sehen? Wo sind Sie blind für die Wirklichkeit? Malen Sie eine große Kommode mit vielen Schubladen. Welche Schubladen gibt es bei Ihnen? In welche Schubladen stecken Sie die Menschen, mit denen Sie umgehen? Wie können Sie die Schubladen öffnen? In welcher Schublade stecken Sie selbst?

Wahrheit braucht Rückmeldung

Oft sind wir in Gesprächen auf dem Holzweg. Wir denken, was der andere denken *könnte*. Wir vermuten. Wir interpretieren sein Verhalten auf unsere Weise. Aber es stimmt nicht, es ist nicht die Wahrheit. Wir müssen nachfragen – und dürfen uns unserer eigenen

Wahrnehmung nicht zu sicher sein. Es ist gut, wenn wir uns immer wieder auch selbstkritisch beobachten: Was habe ich gehört? Liege ich mit meiner Vermutung richtig? Oder gehe ich nur meinen Vorurteilen auf den Leim? Wir brauchen die anderen, um unsere eigenen blinden Flecken wahrzunehmen. Wir erkennen sie nur an der Reaktion der anderen: Sie reagieren auf eine Weise, wie wir es nicht erwartet hätten. Sie betonen etwas so nachdrücklich, dass wir stutzig werden. Sie schütteln über uns den Kopf und wir wissen nicht, warum. Sie stellen uns Fragen, die uns misstrauisch machen. Ich merke das und will der Sache nachgehen. Ich will der Wahrheit unserer Beziehung auf die Spur kommen. Die Wahrheit beginnt zu zweit³³: Aus deiner Sicht und meiner Sicht gibt es eine neue Sicht. Diese neue Sicht wird objektiver sein als unsere jeweilige subjektive Eigensicht. Wir sind auf die Meinung des anderen angewiesen, um unsere Meinung zu bilden. Wir brauchen seine Erkenntnisse, um nicht eingefahren und eng zu werden. Die Wahrheit, die mir der andere sagt, befreit mich aus dem Gefängnis meiner voreingenommenen Selbstsicht: Wir lassen uns aufeinander ein, nehmen uns ernst, beginnen zu verstehen und sind bereit, von der eigenen Meinung abzurücken, um ein neues Verständnis zu gewinnen. Wenn ich den anderen um ein *Feedback* bitte, werde ich erfahren, wie er mich sieht, wie ich auf ihn wirke. Ich erfahre etwas über mich. Das kann wehtun und mich vielleicht sogar zutiefst erschrecken: So wirke ich also auf andere. Aber es ist die Sicht des anderen. Ich muss viele ganz verschiedene Menschen um ihre Meinung bitten und aus allem, was ich höre, den Querschnitt ziehen. Nur: Ich muss den Mut haben, ihre Meinung über mich anzuhören. Wichtige Feedbackregeln sind: Ich bitte den anderen um seine Meinung über mich. Ich höre sie mir an und halte sie aus. Ich nehme ihm seine Ehrlichkeit nicht übel. Ich bedanke mich bei ihm für das, was er mir über mich gezeigt hat. Aber ich sage dann auch, dass ich Ich bin und dass es meine Sache ist, was ich mit dem anfangen, was ich gehört habe. Ich prüfe es und überlege mir, wie ich die Sichtweise des anderen in meine eigene integrieren kann (und ob ich es überhaupt will). Denn es ist ja der subjektive Eindruck eines anderen Menschen, der mich mit seinen Augen sieht und bewertet. Wer bin ich wirklich?

Wenn mich meine Frau sachlich darauf hinweist: „Du hast noch Rasierschaum am Ohr“, weiß ich, dass sie mir das sagt, weil sie es gut mit mir meint. Sie will mich nicht ärgern oder fertigmachen. Sie will mir auch nicht bedeuten, wie nachlässig ich bin und dass ich mich vielleicht heute Morgen zu gehetzt rasiert habe. Sie will mich nur vor dem Gelächter oder den bissigen Bemerkungen anderer Menschen bewahren. Wenn sie mir das sagt, ist das zu meinem Vorteil. Das habe ich im Lauf unserer Ehe gelernt (und es war für mich nicht immer einfach). Und für mich ist das ein Beispiel, dass ich das, was andere mir sagen, grundsätzlich positiv nehme. Sie wollen mir helfen, sie wollen mich schützen. Ich bewerte die Intention ihrer Aussage nicht angreifend und negativ, sondern so, dass ich es ihnen wert bin, dass sie mich auch auf meine negativen Flecken hinweisen (es könnte ihnen ja auch egal sein). Seitdem geht es mir in vielen Beziehungen viel besser. Ich denke Gutes über die Menschen, unterstelle ihnen nichts Schlechtes. Ich gehe davon aus, dass sie mir gegenüber freundliche Motive haben und es ehrlich meinen. Meistens stimmt es ja auch. Wenn nicht, dann macht es nichts. Ich bewerte lieber die Taten eines schlechten Menschen für gut als die eines guten für schlecht.

Anregung zum Tun: *Bitten Sie einige Menschen in Ihrer Umgebung, die Sie gut kennen und zu denen Sie Vertrauen haben, um ein Feedback über Sie: „Wie seht ihr mich? Wo sind meine Schwächen und Stärken? Was wolltet ihr mir schon lange einmal sagen?“ Gibt es*

Übereinstimmungen bei dem, was Sie erfahren? Was wollen Sie annehmen und was nicht? Wie gehen Sie mit dem um, was Sie über sich gehört haben?

Konstruktive Kritik

Immer wieder treffe ich auf Menschen mit viel Selbstbewusstsein bei gleichzeitig geringem Selbstwert. Was meine ich damit? Diese Menschen zeigen nach außen mehr Sicherheit, als sie in sich verspüren. Sie können sich optimal verhalten, sie wissen, wie sie ankommen, sie treten selbstsicher auf. Aber innerlich fühlen sie sich klein und hilfsbedürftig. Sie sind sehr dünnhäutig, wenn sie infrage gestellt werden, und reagieren sehr empfindlich auf Kritik. Das gilt es zu beachten, wenn wir Kritik äußern. Lassen wir uns nicht blenden von einem coolen Image, damit wir nicht überrascht werden von aggressiven Reaktionen!

Kritik braucht die Beziehung. Nur dort, wo sich ein Mensch grundsätzlich angenommen fühlt, kann er auch die Kritik annehmen³⁴. Wenn Kritik den Eindruck erweckt, die Person würde grundsätzlich hinterfragt, wird diese mit Abwehr und Ablehnung reagieren. Deshalb braucht Kritik das Lob. Die Faustregel heißt: Nur wer dreimal gelobt hat, darf einmal kritisieren. Ich weiß nicht, ob das so schematisch gesagt werden kann. Denn bald ahnt der Mensch Schlimmes, wenn er gelobt wird, und rechnet schon mit dem Aber: „Du hast dich in der Predigt sehr verständlich und deutlich ausgedrückt. Du warst gut zu verstehen, aber der Inhalt war völlig daneben.“ Das *Lob* ist harmlos und betrifft Äußeres, die *Kritik* trifft den Kern und stellt damit auch alles andere in ein schlechtes Licht. Wer kritisiert, sollte also darauf achten, dass der andere sich trotz der negativen Anmerkungen grundsätzlich verstanden und angenommen fühlt und spürt: Die Kritik soll mich weiterbringen. Wer mich kritisiert, traut mir zu, dass ich mich verändere. Er will mir helfen, noch besser zu werden.

Wer Kritik äußert sollte vorher um Erlaubnis fragen: „Darf ich eine Anmerkung zu deinem Vortrag machen?“³⁵ Darauf ist kaum mit Nein zu antworten. Aber der Angesprochene weiß, dass er sich jetzt eventuell wappnen muss, dass er sich am besten innerlich schützt, damit die Kritik ihn nicht zu sehr trifft und verletzt.

Der richtige Zeitpunkt ist wichtig, damit Kritik wirklich aufgenommen werden kann. Gleich nach dem Gottesdienst ist nicht der richtige Zeitpunkt, den Pastor mit kritischen Gedanken zu seiner Predigt zu überschütten: „Pastor, die Predigt war tief und theologisch, aber der Alltagsbezug fehlte völlig.“ Oder (vielleicht zur gleichen Predigt von jemand anderem): „Ihre Predigt war unterhaltsam und witzig, aber ohne jeglichen Tiefgang.“ In diesem Moment, wo noch alles weich ist und der Pastor noch innerlich aufgewühlt ist, kann er nur in Abwehrstellung gehen, wenn ihn solche Anwürfe erreichen. Mit der Zeit kennt der Pastor jedoch seine Pappenheimer und weiß, was sie ihm sagen werden, und er verschwindet klammheimlich in der Sakristei, wenn er sie anrücken sieht. Besser wäre es, dem Pastor in einer ruhigen Stunde die Kritik zu sagen, vielleicht sogar einen extra Termin auszumachen, um ihm auch die Gelegenheit zu geben, zu erklären, was er dazu denkt. Denn es geht ja nicht darum, ihm die Leviten zu lesen, sondern Kritik zu äußern (das ist ein Unterschied!).

Kritik braucht klare, eindeutige Worte: Um was geht es genau? Was gefällt nicht? Kritik ist kein Rundumschlag, sondern betrifft *eine* konkrete Sache. Es ist nicht ratsam, zu viele Kritikpunkte auf einmal „abzuarbeiten“, das wirkt entmutigend. Am besten werden konkrete Vorschläge zur Veränderung gemacht, Alternativen aufgezeigt. Kritisieren kann jeder, aber es besser machen ...?

Wer kritisiert, spricht per „Ich“. Er vertritt *seine* Meinung, die sich auf *seine* Sichtweise gründet. Es mag sein, dass ein anderes Gemeindeglied den gleichen Sachverhalt ganz anders, nämlich überhaupt nicht kritisch, sieht. Kritik wird deswegen persönlich begründet (nicht allgemein): „Ich empfinde es so, weil Mir geht es so, weil Ich würde es folgendermaßen anders machen:“ Deshalb braucht Kritik ein Gegenüber, ein Gesicht. Sie sollte so direkt, detailliert und persönlich wie möglich erfolgen. Am besten nicht per Brief oder noch weniger per E-Mail (in Windeseile wird aus Kritik eine aufrührerische Massenmail), sondern in einem ruhigen, vertrauensvollen, hörenden Gespräch.

Wer kritisiert wird, hört sich die Kritik an. Es ist nicht nötig, sofort darauf einzugehen, geschweige denn große Versprechungen zu machen, was man ändern wird. Man kann es sich in aller Ruhe überlegen und darf entscheiden, was man mit der Kritik anfangen will, welche Schlüsse man daraus zieht. Aber wichtig ist, dem Kritiker das Gefühl zu geben: „Ich habe dich gehört. Deine Kritik ist bei mir angekommen. Ich werde mir Gedanken machen und gebe dir dann Bescheid.“

Ich erlebe immer wieder, dass es wichtiger ist, dass man seine kritischen Punkte einmal losgeworden ist und den Eindruck hat, ernstgenommen worden zu sein – als gleich großartige Veränderung erreicht zu haben. Deshalb ist es besser, Kritik nicht sofort abzuwehren, sondern erst einmal stehen zu lassen, ruhig und sachlich darauf zu reagieren und den, der kritisiert, nun nicht seinerseits mit Kritik zu überhäufen oder mit vielen Gegenargumenten totzureden.

Anregung zum Tun: Kritiker und Gegner sind nötig, sonst wird die Gemeinde zu einem Turmbau zu Babel (1. Mose 11, 1-8). Kritiker muss man ernst nehmen und mit einbeziehen, auch wenn die Gemeinde wegen ihnen nicht „durchstarten“ kann. Überlegen Sie sich in Ihrer Gemeinde, wie Sie mit Kritik umgehen wollen. Wie sieht bei Ihnen Ihre „Kritik-Kultur“ aus? Machen Sie sich persönlich dazu Gedanken, wie Sie gern kritisiert werden wollen. Reden Sie darüber.

Heilsame Kommunikation: Der Weg der Versöhnung

Ist die Kommunikation unterbrochen, ist auch die Beziehung gestört. Ist die Beziehung nicht in Ordnung, funktioniert das Gespräch nicht. Ist der Gesprächsfaden zwischen zwei Menschen endgültig abgerissen, wird es schwer, ihn wieder zusammenzuknüpfen. Aber es ist nicht unmöglich.

Vermittelnde Menschen aus der Gemeinde können sich anbieten, eine Brücke zwischen denen zu bilden, die nicht mehr miteinander sprechen können. Sie fungieren als Bindeglied und transportieren die jeweiligen Meinungen vom einen zum anderen. Ihr Ziel ist, dass die beiden wieder in ein gemeinsames Gespräch kommen. Sie holen sie zusammen in einen Raum und setzen sie an einen Tisch. Sie setzen (oder stellen) sich dazwischen und passen auf, dass die Kommunikation nicht in Vorwürfe abgeleitet, aggressiv wird oder einschläft. Zunächst sind die Vermittler die, die von den beiden Kontrahenten angesprochen werden. Dann aber, wenn es gut läuft, kommen die beiden immer mehr in ein unmittelbares Gespräch miteinander.

Ich habe es in vielen Gemeindeberatungen erlebt, wie sich aus dem tödlichen Schweigen eine heilsame Kommunikation entwickelte. Den ersten Schritt dabei machte Gott. Er sagte zu

den Menschen: „Ich vergebe dir!“ Er meinte damit: „Deine Schuld ist von dir genommen, du bist frei. Dein Fehlverhalten zählt nicht mehr. Ich nehme alles auf mich.“ Damit war ein Neuanfang möglich. Wichtig war, dass der Mensch zu Gott kam und seine Schuld bekannte. Das Schuldbekenntnis sollte so konkret wie möglich erfolgen. Es ist heilsam, vor Gott auszusprechen, was falsch gelaufen ist. Wer das tut, erfährt eine tiefe Befreiung! Wo Vergebung *nicht* befreiend wirkt, deutet das darauf hin, dass die Schuld, die bekannt wurde, eine andere, tiefer liegende, verdeckt. Da bittet zum Beispiel jemand um Vergebung für eine Lüge, die er über einen anderen in die Welt gesetzt hat; dabei geht es jedoch darum, dass er ihn tief in seinem Herzen verachtet. Oder jemand bittet um Vergebung für ein Versäumnis, dabei kann er sich seine Minderwertigkeit nicht vergeben. Eine andere bekennt, dass sie die Menschen nicht liebt, dabei lehnt sie die Liebe Gottes ab und sucht sie in sich zu erzeugen. Oder jemand bekennt, dass er *Gott* nicht mit ganzem Herzen lieben kann. Dabei ist seine tiefere Schuld, dass er Gott nicht vertraut und es nicht für möglich hält, dass seine Gnade ihm gilt. Das bedeutet: Wenn wir unsere Sünden bekennen, müssen wir die richtigen bekennen. Das erfordert, dass wir vorher in uns gehen, um uns selbst auf Herz und Nieren zu prüfen.

Wer eigene Befreiung erfährt, kann nun andere freisprechen. Wer erfährt, dass ihm Lasten abgenommen wurden, kann andere entlasten³⁶. Wem vergeben wurde, der kann vergeben. Er geht zu dem Menschen, der an ihm schuldig geworden ist, und sagt ihm: „Ich vergebe dir, was du mir angetan hast!“ Normalerweise ist das der Beginn eines Heilungsprozesses, eine neue Beziehung entsteht. Das Erstaunliche ist: So wie wir dem anderen vergeben, so vergibt uns Gott. Das beten wir jedenfalls so immer wieder im Vaterunser. Das ist der beständige, heilsame Kreislauf der Barmherzigkeit Gottes: Gott vergibt uns, wir vergeben unserem Mitmenschen und Gott vergibt uns usw.

Aber auch das andere ist möglich: Wem klar wird, dass *er* an einem Menschen schuldig geworden ist und dieser folglich etwas gegen ihn hat, der verliere keine Zeit, sondern gehe, sobald es möglich ist, zu dem Menschen, den er verletzt hat, und bitte ihn um Entschuldigung. Er sage nicht: „Ich entschuldige mich!“, denn man kann sich nicht selbst entschuldigen, das kann nur der andere. Er bitte so um Entschuldigung: „Bitte, vergib mir, was ich dir angetan habe!“ Wenn möglich, wird die Schuld, so konkret es geht, noch einmal ausgesprochen. Die Ausnahme ist, dass das zu heikel und zu peinlich wird und es deshalb besser ist, es im Allgemeinen zu lassen. Ziel der Bitte um Vergebung ist nicht, noch einmal alles aufzurollen, zu erklären und vielleicht sogar zu rechtfertigen. Wer um Entschuldigung gebeten wird, hat nun die vornehme Pflicht, die Entschuldigung auch auszusprechen: „Ich vergebe dir!“

Damit ist das, was zwischen beiden stand, rechtskräftig getilgt. Es ist alles fort, es bleibt nichts übrig. Das Gespräch kann neu beginnen und die Beziehung auch³⁷.

Sicherlich ist mit diesem Akt der Vergebung noch nicht alles neu geworden, es wurde nur das Alte gelöscht. Aber damit wurde ein Startpunkt gesetzt, von dem aus Veränderung passieren kann. Nun geht es weiter. Die beiden machen sich auf den Weg der Versöhnung. Versöhnung ist der Punkt, wo man neu miteinander anfängt, wo man sich entscheidet, wieder in einer neuen Beziehung miteinander zu leben. Adolph Freiherr von Knigge empfiehlt 1790: „Lass dir nie zweimal die Hand zur Versöhnung reichen! Vergiss dann alle Beleidigungen, solltest du auch fürchten müssen, dass der Mann bei der ersten Gelegenheit die Feindseligkeit erneuern wird. Sei zwar auf deiner Hut, aber zeige kein Misstrauen. Es ist

besser, unschuldigerweise zum zweiten Mal beleidigt zu werden, als ein einzigmal den Mann zu kränken, zu erbittern und ihm allen Mut zu nehmen, dem es mit seiner Rückkehr zu dir ein Ernst ist. Aber man muss auch verzeihen können, ohne darum gebeten zu werden.“³⁸ Im Prozess der Versöhnung nähern sich die beiden wieder an, versuchen, einander neu zu verstehen und zu akzeptieren. Manches muss vielleicht auf diesem Weg doch noch einmal angesprochen und geklärt werden. Aber die Verständigung erfolgt nach der Vergebung und zweifelt sie nicht an. Weil die Schuld ausgeräumt ist, kann man nun unbelastet das neue Verhalten entwickeln, ohne dass es wieder zu einem Zerwürfnis kommt. Dann folgt der Punkt, wo beide sich die Hand geben und in die Augen schauen und sagen: „Es ist gut!“ Ist keine Versöhnung möglich, ist es ratsam, dass sich die Kontrahenten fortan aus dem Weg gehen und jeder die heiklen Punkte meidet. Die Vergebung gilt auch in diesem Fall – nur, man hat nicht mehr zueinandergefunden.

Aber auch mit der Versöhnung ist der Weg der heilsamen Kommunikation noch nicht zu Ende. Nun muss neues Vertrauen wachsen. Das Vertrauen wächst, indem man miteinander in ein verständnisvolles und hörendes Gespräch kommt. Vertrauen braucht einen Vertrauensvorschuss: Ich glaube dir. Jemand muss den Anfang machen und wieder Vertrauen investieren, damit das Misstrauen weicht. Nun braucht es gute, bestätigende Erfahrungen, die beide miteinander machen. Mit der Zeit wächst das Gefühl: Wir können uns wieder aufeinander verlassen.

Anregung zum Tun: *Gibt es Menschen, die etwas gegen Sie haben? Gehen Sie zu Ihnen und bringen Sie Ihre Beziehung in Ordnung. Welche Erfahrungen machen Sie, wenn Sie sich entschuldigen? Wie geht es Ihnen, wenn Sie die Entschuldigung anderer annehmen und sagen: „Ich vergebe dir“? Sprechen Sie in der Gemeinde über Ihre Erfahrungen. Sie wirken ansteckend. Es könnte bei anderen den Wunsch anstoßen, sich ebenfalls auf den Weg der Versöhnung zu machen.*

Beschließen Sie in Ihrer Gemeinde, dass keine Bitte um Entschuldigung abgelehnt wird, jede wird grundsätzlich und vorbehaltlos angenommen!

Üben Sie eine Kultur des Verabschiedens ein: Niemand geht nach einem Zusammensein, ohne sich von den anderen zu verabschieden. Dabei kann jeder zum anderen noch einmal einen freundlichen Satz sagen: „Du, das hat mich an dir heute gefreut!“ Man geht wohlwollend auseinander und jeder hat das Gefühl, dass man sich im Frieden und mit einem guten Gefühl im Herzen trennt. Dieser harmonische Abschluss ist (gerade wenn es auch heftig zur Sache ging) eine gute Grundlage für das nächste Zusammenkommen! Man kann sich beruhigt loslassen, um sich auch gern bald wiederzusehen.

Klartext reden und deutlich leiten

Weibliche und männliche Kommunikationsstile

Das Kommunikationsverhalten zwischen Frau und Mann ist unterschiedlich. Das ist eine Tatsache, die ich hier nicht vertiefen muss. Scherzhaft wird charakterisiert: Wenn das Telefon läutet, holt sich die Frau einen Stuhl und der Mann Block und Stift. Die männliche Form der Gesprächsführung ist mehr direktiv, abgrenzend, befehlend, verallgemeinernd, festlegend. Der Mann denkt linear und zielführend. Er sucht nach Lösungen und Ergebnissen. Die Frau kommuniziert mehr fragend, hörend, lässt vieles offen, bezieht den Gesprächspartner mit ein und redet mehr von sich als über die Sache. Sie kann auch leichter über ihre Schwächen reden und wirkt in ihrem Redestil freundlicher und umgänglicher. Das

ist im Allgemeinen so, trifft aber nicht in jedem Fall zu: Der Frau geht es um Beziehung, dem Mann um Information.

Nun sind viele Gemeinden in ihrem Redeverhalten und in ihrem Umgang miteinander eher auf der weiblichen Seite angesiedelt. Vielleicht liegt es am Frauenüberschuss in manchen Gemeinden? Aber auch in diesem Buch betone ich mehr die beziehungsmaßige Seite der Kommunikation, betone Nähe, Freundlichkeit und Umgänglichkeit. Plädiere ich für weichere, weiblichere Gemeinden?

Im großen Ganzen schon – die Gemeinde ist schließlich die Braut Christi. Aber es gibt auch Ausnahmen. Zum Beispiel der Leitungskreis.

Das A und Ω der Leitung: Entscheidungen treffen

In *Leitungsteams* geht es um eine einlinige, konzentrierte Kommunikation, es *müssen* Ergebnisse gefunden werden. Alles, was im Leitungskreis geredet wird, läuft auf konsequente Problemlösungen zu. Zu jedem Punkt der Tagesordnung müssen Entscheidungen getroffen werden, das genau ist die Leitungsarbeit, die oft sehr mühsam ist und alle Beteiligten aufs Äußerste fordert. Gibt es keine Ergebnisse, ist die Leitung schwach. Entscheidungen bedeuten jedoch immer auch, dass andere Möglichkeiten ausgeschlossen werden, dass manches vielleicht sehr hart und abweisend klingt. Dinge müssen auf den Punkt gebracht werden, das wirkt spitz – und anderes fällt raus, das tut weh. Aber anders geht es nicht. Liegt es daran, dass sich Frauen mit Leitungsfunktionen manchmal schwertun? Tatsächlich erlebe ich oft Leitungskreise, die sich nur aus Männern zusammensetzen oder in denen ein eher männliche Stil vorherrscht. Sind Frauen dabei, geht es gleich ganz anders zu. Die Atmosphäre ist freundlicher, die Tische sind dekoriert, es gibt etwas zu trinken, man interessiert sich mehr füreinander. Bei Männern wirkt die Sitzung eher spartanisch, puristisch und so, als träfe man sich kurz für ein paar Beschlüsse. Der gemütliche Teil kommt danach, beim Nachhock in der Kneipe.

Sich gegenseitig ergänzen

Die große Frage ist, wie sich der männliche und weibliche Gesprächs- und Führungsstil verbinden lassen. Wie können sie sich ergänzen? Männer müssen in den Entscheidungsprozessen mehr die Beziehungsebene beachten, Gefühle wahrnehmen und die verschiedenen Argumente hören und mit einbeziehen. Sie dürfen nicht zu schnell zum Ziel kommen, nicht nur die Lösungen im Blick haben. Frauen müssen verstehen, wie unbedingt wichtig es ist, dass Ergebnisse gefunden und Entscheidungen getroffen werden, sonst bleibt das Geschäft der Leitung unbefriedigend. Sie müssen sehen, dass es auf dem Weg zu Problemlösungen vor allem um die Sache geht, nicht darum, möglichst allen gerecht zu werden. Nicht eine Atmosphäre der Harmonie ist das Ziel, sondern zukunftsfähige Beschlüsse. Wer leitet, entscheidet! Das tut manchmal auch weh, ruft Widerspruch und Gegenreaktionen hervor. Wer leitet, macht Fehler (zumindest in den Augen einiger), wer nicht leitet (weil er Angst vor Konsequenzen hat), macht den größten Fehler. Leitungsteams sind oft in einem ausweglosen Dilemma: Sie müssen Festlegungen treffen, wissen aber, dass viele ihre Ergebnisse nicht akzeptieren werden, vielleicht nicht einmal verstehen. Einmütige Beschlüsse gibt es selten. Die Mehrheit gewinnt – auch in der christlichen Gemeinde. Wo Gewinner sind, gibt es auch Verlierer. Sie müssen sich – wenn auch zähneknirschend – der Mehrheit beugen. So ist das. Ausweichen und alles offenlassen, sich um klare Entscheidungen herummogeln geht nicht, denn Leitung, die nicht leitet, öffnet der Willkür Tür und Tor. Es sind dann andere, die das Kommando übernehmen, oder „Zufälle“ und die Eigendynamiken haben das Sagen.

Leitung gibt Schutz, damit Vertrauen entstehen kann

Die Leitung ist dafür da, der Gemeinde einen Schutzraum zu geben, in dem die Beziehungen gelebt werden können. Der Schutzrahmen bedeutet: Es sind Regeln nötig, es gibt Grenzen, die nicht überschritten werden dürfen, es ist klar, wer man ist und wer nicht. Leitung prägt die Identität der Gemeinde, das Selbstverständnis. Ist die Leitung schwach, weiß die Gemeinde nicht, wer sie ist. Hier sind Konflikte vorprogrammiert, denn jeder definiert sich und „seine“ Gemeinde nach seinem Belieben, die eigenen Begehrlichkeiten wachsen. Leitung hat eine ausgesprochene Wächterfunktion. Sie muss genau beobachten, was in der Gemeinde läuft, und beurteilen, ob das richtig ist oder nicht. Notfalls muss sie entschlossen eingreifen und gegensteuern.

Als Zweites hat die Leitung die Aufgabe, den Kurs der Gemeinde zu bestimmen: Wohin gehen wir? Was sind unsere Ziele und Perspektiven? Sie gibt die Richtung vor und hilft damit allen Gemeindegliedern, sich dorthin zu konzentrieren. Wo das nicht passiert, macht jeder, was er will, zerfällt die Gemeinde in viele Interessengruppen. Die Leitung bestimmt die Zukunft der Gemeinde und alles, was sie entscheidet, prägt den Kurs. Es *muss* vorangehen, es *wird* Veränderungen geben, es geht um die Zukunft! Denn nie kann sich eine Gemeinde aus der Vergangenheit rechtfertigen und nur das Bestehende bewahren, das wäre zu wenig. Zukunft bedeutet Entwicklung, Wachstum und deswegen auch Veränderung.

Wenn ich von Wachstum rede, dann meine ich kein quantitatives Wachstum (wie überall in unserer Gesellschaft). Wachstum ist in der christlichen Gemeinde heute vor allem ein qualitatives Wachstum, eine Investition in Beziehungen: Es soll gut sein unter uns. Unser Verhalten soll so sein, dass Menschen gern zu uns kommen. Wir wollen, dass Menschen gerettet werden und ganzheitliche Heilung erfahren. Wir wollen die Gottesbeziehung leben und stärken, damit Gottes Gegenwart unter uns erfahrbar wird. Das ist eine riesige Herausforderung! Man kann keinen Menschen vor dem Ertrinken retten, ohne dabei selbst nass zu werden, und wer auf dem Weg der Heilung ist, erlebt Schmerzen und ist empfindlich. Konsequenz und Klarheit sind gefragt, hinstehen, durchhalten, nicht nachgeben. Das ist Aufgabe der Leitung.

Ein weiterer Schwerpunkt der Leitungsarbeit ist natürlich das administrative Geschäft. Aber hier muss die Leitung aufpassen, dass sie sich nicht im Klein-Klein der Verwaltung verliert, weil diese Arbeit dringlicher (aber nicht wichtiger) ist und nicht so riskant wie die ersten beiden Punkte meiner Aufzählung. Manche Leitungsteams halten sich mit Vorliebe in diesen Bereichen auf – vielleicht weil sie dann keine unbequemen Entscheidungen treffen müssen. Aber die kommen unweigerlich!

Prüfkriterien für Entscheidungen sind:

- Passt der Beschluss zu unserer Gemeinde (zu unserer Tradition, zu unserer Geschichte)?
- Wird durch ihn die bisherige Linie weitergeführt?
- Kommen wir auf dieser Weise voran? (Qualitatives Wachstum)
- Entspricht die Entscheidung dem Willen Gottes für uns? (Was will Gott?)
- Können die meisten Mitglieder unserer Gemeinde mitgehen?
- Haben wir die nötigen Ressourcen (Mitarbeit, Geld), um den Beschluss umzusetzen?
- Ist unsere Entscheidung nachhaltig? (Was werden wohl die Generation nach uns darüber denken?)

- Haben wir miteinander ein gutes Gefühl?
- Können wir die Verantwortung tragen?

Das Leitungsteam muss sich über diese Fragen klar werden und ein gemeinsames Ja finden. Nur dann darf es den endgültigen Beschluss fassen, der der Gemeinde mitgeteilt und erklärt wird (*Transparenz*). Manche Beschlüsse brauchen viel Zeit, bis man schließlich *die* Lösung gefunden hat, bei der alle mitkönnen (auch die, die anderer Meinung sind). Aber manchmal gibt es *die eine* Lösung auch nicht. Leitungsarbeit ist wirklich Arbeit. Aber es müssen Entscheidungen getroffen werden – anders geht es nicht! Solange muss die Leitung an der Sache dranbleiben. Schafft sie es nicht, ist es besser, sie tritt zurück und lässt andere ran (wenn es die gibt!).

(Anmerkung: Im Anhang finden Sie eine *Checkliste für weitreichende Entscheidungen*.)

Ablauf einer Leitungskreissitzung

Anregung zum Tun: *So könnte eine Leitungskreissitzung ablaufen:*

Vor der Sitzung wird rechtzeitig (mindestens eine Woche vorher) die Tagesordnung verschickt.

Die Sitzung beginnt mit einem geistlichen Impuls, der einen aktuellen Bezug hat, und Gebet. Anschließend erfolgt in einer kurzen Runde ein Austausch über den Impuls und jeder sagt, wie es ihm gerade persönlich geht: Wo komme ich her? Was beschäftigt mich gerade?

Die Tagesordnung wird festgestellt: Ist die Auflistung o.k.? Gibt es Ergänzungen?

Das Protokoll der letzten Sitzung wird genehmigt: War es so? Gibt es Veränderungswünsche? Was ist noch offen von der letzten Sitzung? Was ist erledigt? Was müssen wir im Auge behalten?

Jetzt werden die Punkte der Tagesordnung abgearbeitet: Am besten kommen zuerst die Punkte, in denen es um Informationen oder einfache Entscheidungen geht.

Dann kommen die grundsätzlicheren Fragen (nicht zu viele pro Sitzung). Der jeweilige Punkt wird als Frage formuliert. Es werden Argumente dafür und dagegen genannt. Wenn alles gesagt ist, wird die Diskussion beendet und die Entscheidung vorbereitet: Ein Antrag wird formuliert. Damit ist die Fragestellung präzisiert, jeder weiß, worum es geht, wenn nun abgestimmt wird.

Die Sitzungsleitung achtet darauf, dass nicht endlos diskutiert wird, und bricht die Diskussion ab, wenn sich die Argumente wiederholen. Das darf sie, sie hat das Recht zum Eingriff in den Gesprächsverlauf.

Ist die Entscheidung spruchreif, wird abgestimmt. Die Mehrheit hat gewonnen, einstimmige Ergebnisse sind selten und sollten nicht das Ziel sein (weil sonst Druck entsteht).

Alle Mitglieder der Leitung stehen hinter der Entscheidung und tragen sie mit (auch wenn sie anderer Meinung sind)³⁹.

Im Weiteren wird überlegt, wie die Ergebnisse der Gemeinde mitgeteilt und umgesetzt werden: Wer? Bis wann? Wie?

Die Ergebnisse werden protokolliert.

Die Sitzung endet mit einer Gebetsrunde (nicht später als 22.30 Uhr).

Hat jemand während der Sitzung Bedenken oder ein ungutes Gefühl, meldet er eine Störung an (Störungen haben Vorrang). Er begründet seinen Einspruch. Entweder geht man darauf ein, unterbricht die Sitzung für eine Pause (in der persönliche Gespräche geführt werden können) oder man vertagt diesen Punkt. Auch wenn die Sitzungsleitung zu der Ansicht kommt, dass eine Entscheidung noch nicht so weit ist, vertagt sie den Punkt. Es wird aber festgelegt, wann über diese Sache weiterverhandelt wird.

Günstig wirkt es sich aus, wenn sich jedes Mitglied der Leitung anhand von Vorlagen bereits vor der Sitzung über die Sachlage kundig machen und eventuelle weitere Informationen einholen kann.

Vorteilhaft ist ebenfalls, wenn jedes Mitglied der Leitung einen ganz speziellen Zuständigkeitsbereich hat, für den es verantwortlich ist. Betrifft eine Entscheidung seinen Bereich, hat der Betreffende ein deutliches Vetorecht.

Einmal im Jahr wird auf einer Klausur (1 Tag bis ein Wochenende) die „Metaebene“ angesprochen: Wie geht es uns mit unserer Leitungsarbeit? Wie kommen wir miteinander zurecht? Sind wir mit unserem Gesprächs- und Umgangsstil zufrieden? Wenn möglich wird zu dieser Runde ein neutraler Moderator eingeladen. Dann können Unstimmigkeiten auf der Beziehungsebene angesprochen und ausgeräumt werden, damit man sich danach (wieder) ungehindert den Sachfragen zuwenden kann.

Überlegen Sie sich in Ihrem Leitungsteam Ihre Geschäftsordnung: Wie können Sie auf effektive und nervenschonende Weise zu Entscheidungen kommen?

Transparenz und Vertraulichkeit

Gesprächskultur

Immer mehr fordern Gemeinden Transparenz. Sie akzeptieren es nicht, dass sich ihre Leitung hinter verschlossenen Türen trifft und sie nichts davon mitbekommen – oder erst informiert werden, wenn die Entscheidungen bereits getroffen sind. Sie verlangen mehr Mitsprache. Sie wollen mitbeteiligt sein, möglichst von Anfang an.

Viele Gemeinden folgen dem Trend zur Basisdemokratie. Sie müssen sich aber dabei im Klaren sein, dass das einen großen Mehraufwand bedeutet. Wenn die ganze Gemeinde bei allen möglichen Fragen mitbeteiligt werden soll, braucht es viele Gemeindeversammlungen. Hier fangen schon die Fragen an: Wer darf mitentscheiden? Alle Gottesdienstbesucher oder nur die Mitarbeiter oder nur die Mitglieder?

Entscheidungen, die von allen getroffen werden sollen, brauchen eine gute Vorbereitung und eine straffe Gesprächsleitung, sonst laufen die Diskussionen im Großen aus dem Ruder. Ist Ihre Gemeinde insgesamt gesprächsfähig? Wenn nicht, muss sie es lernen. Ein Gespräch, an dem mehr als 7 Menschen teilnehmen, braucht viel Disziplin und eine konsequente Leitung, sonst ist das Chaos vorprogrammiert. Es schadet nicht, wenn die Gemeinde es lernt, im großen Rahmen miteinander zu reden. Vielleicht braucht sie aber dazu zunächst einen Fachmann, der mit ihr eine befriedigende Gesprächskultur einübt. Das Gespräch in der großen Runde der Gemeinde braucht noch viel mehr als jedes andere Gespräch aufmerksame Ohren, behutsames Reden und selbstbeherrschte Teilnehmer. Außerdem einen Freiraum, damit auch über schwierige Punkte geredet werden kann, und die Sicherheit, Gefühle anzusprechen. Es gelingt nur, wenn man mit Respekt und gegenseitiger Wertschätzung einander begegnet, denn jeder hat seine eigenen schlüssigen Gründe für seine Meinung. Man hält den Mund, wenn die Stimmung kippt, lässt sich stehen und akzeptiert die Unterschiede. Wenn nicht, bringt auch das Gespräch in der großen Runde kein Ergebnis. Manchmal ist es einfach weise zu schweigen, weil jedes Wort die Lage nur verschärfen und komplizieren würde. Die Zunge ist ein heikles Organ: Es lindert und facht an⁴⁰. Wozu von beidem setzen wir es ein?

Transparenz ist nicht immer angesagt, sie hat Grenzen. Wo die Privatsphäre eines Menschen betroffen ist und es um persönliche Angelegenheiten geht, ist das keine Sache einer breiten Öffentlichkeit. Eine Gemeinde muss es akzeptieren, wenn sie keine genauen Auskünfte erhält, wenn es Personalfragen, Gehaltsabsprachen oder seelsorgerliche Bereiche betrifft.

Vertrauen in die Leitung

Die Grundsatzfrage ist, warum die Gemeinde eine Leitung gewählt hat, wenn sie doch überall mitentscheiden will: Hat sie kein Vertrauen in die Leitung? Hat sie der Leitung kein starkes Mandat gegeben? Ist die Leitung schwach oder fällt sie ganz aus? Nimmt die Gemeinde aufgrund von Verunsicherung oder Unzufriedenheit die Entscheidungsprozesse in die Hand? Kann sich die Leitung nicht einigen? Herrschen zu starke Unterschiede in der Gemeinde vor, sodass jeder etwas anderes will? Bei all diesen Gründen hätte die Gemeinde ein Problem und es ist zu vermuten, dass die Gemeindeversammlungen in diesen Fällen im Streit enden. Dann braucht die Gemeinde eine klärende und ordnende Gemeindeberatung. Denn es ist doch normalerweise so, dass die Gemeinde eine Leitung gewählt hat, der sie vertraut. Sie bekommt ein klares Mandat, um auch unbequeme Entscheidungen treffen zu können. Die Leitung vertritt die Gemeinde, spricht für sie (wenn es auch viele unterschiedliche Stimmen gibt). In der Leitung sind Vertreter unterschiedlicher Gemeindebereiche. Stellvertretend für die Gemeinde beraten sie und kommen zu ihren Beschlüssen. Sie entscheiden zum Wohl der ganzen Gemeinde. Die Gemeinde fühlt sich sicher und versorgt.

Ist das nicht so und hat die Leitung nicht das Vertrauen der Gemeindeglieder, die sie vertreten soll, ist es besser, sie tritt zurück und fordert zu einer Neuwahl auf.

Machtausübung

Wer Leitung ausübt hat die Macht⁴¹. Das trifft auch auf die christlichen Gemeinden zu. Hier muss nichts verschleiert werden. Macht ist per se nichts Schlimmes. Sie muss ausgeübt werden – aber das so transparent wie möglich. Machtmissbrauch ist der Umstand, dass unterschwellig, manipulativ und auf subtile Weise Druck ausgeübt wird. „Gute“ Machtausübung lässt sich hinterfragen, erklärt die Beweggründe, verheimlicht nichts. Wer Macht ausübt, übernimmt ganz bewusst Verantwortung, und wer Verantwortung hat, gibt Rechenschaft für sein Tun. Es geschieht alles ganz offen und klar. Nur bei Personalfragen wird Vertraulichkeit gewahrt, aber das akzeptiert die Gemeinde. Die Leitung stellt sich zu unliebsamen Entscheidungen, beschönigt nichts, aber erklärt. Wenn sie nicht verstanden wird, bleibt sie konsequent. Sie hat ja die Entscheidungsbefugnis. Diese muss allerdings zum Wohl der Gemeinde ausgeübt werden und was das Wohl der Gemeinde ist, kann unterschiedlich interpretiert werden. Je klarer und selbstbewusster die Leitung auftritt und zu ihren Entscheidungen steht und ihre Beweggründe offen darlegt, desto leichter wird es für die Gemeindeglieder, auch unangenehme „Kröten“ zu schlucken. Sobald Misstrauen einzieht und der Eindruck entsteht, dass nicht transparent, nachvollziehbar und ehrlich kommuniziert wird, wenn Lügen auftauchen, Halbwahrheiten die Runde machen, die Gemeinde im Unklaren bleibt und sich hintergangen fühlt, wenn der Eindruck entsteht, dass nicht alles mit rechten Mitteln zugeht, fordert die Gemeinde (mit Recht) mehr Transparenz, fordert sie die Leitung dazu auf, ganz offen zu agieren.

Wer informiert ist, kann mittragen

Jede Leitung ist gut beraten, wenn sie die ganze Gemeinde möglichst frühzeitig in ihre Überlegungen mit einbezieht. Die Gemeinde soll wissen, über was die Leitung nachdenkt, um eventuell die eigenen Ideen beisteuern zu können. Mündige Gemeindeglieder wollen mitbeteiligt werden. Das muss ja nicht infrage stellen, dass die Entscheidungsbefugnis bei der Leitung bleibt und sie das letzte und entscheidende Wort hat.

Manchmal erlebt ein Leitungsteam ein böses Erwachen, wenn es lange hinter verschlossenen Türen tagt, alles gut und sorgfältig überlegt, zu Entscheidungen findet und dann die Gemeinde vor vollendete Tatsachen stellt. Die Leitung dachte, dass sie mit ihren Beschlüssen nun den Gemeindegliedern ein Geschenk macht, das dankbar aufgenommen wird. Aber die Gemeinde reagiert abweisend, verärgert oder sogar richtig böse. Was ist passiert?

1. Vielleicht hat die Leitung ihre Entscheidung schlecht verkauft, ihre Begründung kam nicht rüber, sie konnten kein Verständnis für ihre Maßnahmen wecken. Das zeigt, dass es nicht genügt, nur Entscheidungen zu treffen, sondern dass es genauso wichtig ist, sie dann auch zu vermitteln. Hier ist Fingerspitzengefühl, Diplomatie und totale Offenheit nötig. Manchmal fehlt genau das und man wundert sich dann, warum etwas, was so gut gedacht war, doch so daneben geht. Wir sollten in unseren Gemeinden besser darin werden, auch komplexe Inhalte so dazustellen, dass sie verstanden und angenommen werden können und dabei Vertrauen wächst (nicht abnimmt).

2. Vielleicht werden die Entscheidungen der Leitung deshalb von einem Teil der Gemeinde abgelehnt, weil er sich übergangen fühlt. Immer wieder muss sich die Gemeinde überlegen: Wen müssen wir informieren? Wer muss über diesen Prozess Bescheid wissen oder mit einbezogen werden? Es ist nur zu verständlich, wenn Mitarbeiter der Gemeinde mit Ablehnung reagieren, weil die Leitung eine Entscheidung getroffen hat, die ihren Bereich betrifft. Im schlimmsten Fall reagieren sie dann mit Trotz und Verweigerung: Der Beschluss kann ganz gut sein, aber er wird nicht zu ihrer Sache, weil sie nicht gefragt und mitbeteiligt wurden.

3. Vielleicht gibt es tatsächlich noch eine bessere Idee und die Leitung ist nicht darauf gekommen, weil sie in ihrem Elfenbeinturm getagt hat. Es ist peinlich, wenn ein Leitungsteam nach langen nächtlichen Sitzungen zu einem Ergebnis gekommen ist und Gemeindeglieder machen einen noch viel besseren Vorschlag. Hätte sie doch nur schon vorher die Gemeinde beteiligt und um ihre Vorschläge gebeten!

Das Gemeindeforum

Vorschlag zum Tun: *Führen Sie in Ihrer Gemeinde regelmäßig **Gemeindeforen** ein.*

Es gibt drei verschiedene Zielrichtungen für ein Gemeindeforum:

1. *Die Gemeinde trifft sich und jeder darf mitteilen, wie es ihm in der Gemeinde gerade geht. Jeder darf Vorschläge für Veränderungen machen. Alles darf angesprochen werden. Aber es geht dabei nur darum, sich zu äußern. Über die Beiträge der Einzelnen wird nicht diskutiert. Das ist die offenste Form eines Gemeindeforums, es empfiehlt sich, es einmal im Jahr durchzuführen.*

2. *Es findet ein Gemeindeforum zu einem konkreten Problem statt. Jeder darf seine Ideen nennen und Vorschläge machen, wie die Lösung aussehen könnte. Alle Gedanken sind erlaubt. Auch hier wird nicht über die Sache diskutiert. Es werden nun in einer Art Brainstorming die Gedanken gesammelt, gehört und aufgelistet. Die Leitung nimmt die Listen mit den Vorschlägen mit, wählt aus und entscheidet.*

3. *Bei dieser Form eines Gemeindeforums geht es um eine konkrete Fragestellung, ein Entweder-Oder. Die Leitung präsentiert die Alternativen und fordert die Gemeinde dazu auf, Stellung zu nehmen. Es werden nun Argumente dafür und dagegen gesammelt. Ist zu Pro und Contra alles gesagt, wird eine Trendabstimmung vorgenommen. Nun weiß die Leitung, wie die Gemeinde in dieser Frage denkt, und kann entscheiden. Aber **sie** entscheidet!*

Die Gemeinde muss wissen, um was es geht, wenn sie sich zu einem Forum trifft (um Variante 1, 2 oder 3). Die Zielsetzungen dürfen nicht verwischt werden. Die Gemeinde diskutiert und die Leitung entscheidet. Das wird von allen so akzeptiert.

Sprachfähig werden

Die schweigende Gemeinde

Die Mehrheit der Gemeinde schweigt. Ist das gut oder schlecht? Sowohl als auch. Auch Gott schweigt immer wieder. Er schweigt, damit die Menschen reden. Es soll offenbar werden, was in den Menschen ist. Der Mensch *muss* reden, damit sein Innerstes sichtbar wird. Das Verborgene muss ans Licht kommen, er soll zeigen, wer er ist – denn auf diese Weise zeigt sich Gott. Diese Erkenntnis kann Angst erzeugen und zu der Entscheidung führen: „Da sage ich lieber nichts!“ Aber so wie Gott überraschend ist und wir mit seinen Überraschungen rechnen können, ist es manchmal überraschend, was wir erleben, wenn bisher schweisame Menschen anfangen zu reden. Gott redet öfter durch unscheinbare und stille Menschen als durch große starke. Ich habe gelernt, auf die zu achten, die sich im Hintergrund halten. Was sie sagen, wird meist ohne Druck und Absicht vorgebracht. Oft wissen sie gar nicht, was sie sagen, aber sie sprechen die Wahrheit aus. Es ist wichtig, dass die Stummen reden und die „Hinterbänkler“ sich beteiligen. Sie haben vielleicht das lösende Wort. Gott hat einen Pfeil auf seinen Bogen gelegt und die Sehne gespannt. Es ist der Moment kurz vor dem Abschuss des Pfeiles, ein Augenblick höchster Konzentration. Der Pfeil trifft bestimmt genau ins Schwarze. Der Pfeil bin – *ich*.

Ich schreibe das zur Ermutigung und Aufforderung an die, die es sich nicht getrauen, den Mund aufzumachen: Du hast dein Leben gegeben, es gehört nicht mehr dir. Wenn du redest, stellst du dich zur Verfügung, damit Gott durch dich reden kann. Gott braucht dich, damit das zur Sprache kommt, was du empfindest. Wenn wir in der Gemeinde auf Gott hörend miteinander reden, ist das Gottesdienst, denn Gott handelt und spricht. Gott braucht dich für *seine* Worte. Aber niemand hat das ganze Reden Gottes, jeder nur einen Teil. Es ist wie bei einem Puzzlespiel: Alle Teile zusammen ergeben ein Bild. Wenn dein Teil fehlt, ist das Bild unvollständig.

Wir müssen in unseren Gemeinden lernen, bruchstückhaft miteinander zu reden, und die Teile so zusammenfügen, dass wir sehen und verstehen. Das erfordert Mut und Training. Die schweigende Gemeinde muss sprachfähig werden, denn durch alle redet Gott, gemeinsam ist die Gemeinde der Mund Gottes.

Mündigkeit

„Schweigen kann man nicht korrigieren“ (Sabine Bode⁴²). Was nicht zur Sprache kommt, sackt in den Untergrund der Gemeinde. Dort sammelt sich manches, wie bei einem unterirdischen Fluss vereinigt sich Tropfen zu Tropfen. Irgendwann ist das Maß voll und das, was bisher verborgen war, bricht auf. In der Gemeinde gibt es einen untergründigen Meinungsspeicher, dort sammelt und formiert sich, was dann zur allgemeinen Meinung wird⁴³. Manchmal dauert es lange, bis sich zeigt, was sich hier zusammengebraut hat. Vieles läuft zuerst im Verborgenen, wird nur hinter vorgehaltener Hand verhandelt. Eine Stimmung baut sich aus kleinen Anfängen auf und wird dann zum großen Sturm. Zuerst sind es wenige, die ahnen, was sich hier formiert, vielleicht die besonders Empfindsamen und Sensiblen, aber dann wird es offenbar.

Für mich ergeben sich aus dieser Tatsache einige wichtige Schlussfolgerungen:

Es sollte alles sofort angesprochen werden, nichts sollte sich in den Untergrund verabschieden, wo es nicht mehr fassbar ist. Wir schieben nichts auf die lange Bank. Was sich *jetzt* zeigt, wird bearbeitet.

Wir beobachten aufmerksam, was sich im Untergrund tut: Wir achten auf Gerede, Gerüchte, Stimmungen. Wenn wir erkennen, dass es im Untergrund zu brodeln anfängt, sprechen wir das an. Wir holen das Verborgene ans Licht und reden so früh wie möglich darüber.

Wir nehmen die Menschen ernst, die rechtzeitig wahrnehmen, was sich anbahnt. Sie dürfen ihren Eindruck sagen und ihre Warnung aussprechen. Sie werden nicht als Nörgler und Scharfmacher gesehen. Sie sprechen das Problem an, sie sind nicht der Auslöser geschweige denn das Problem selbst.

Wenn sich zeigt, was bisher versteckt war und sich eruptiv entlädt, nehmen wir das ernst. Nun wird daran gearbeitet, nun müssen wir uns dem stellen. Wir setzen unsere Kraft ein, um zu bereinigen, nicht um mit noch mehr Druck den Ausbruch zu verhindern.

Wir suchen das Verborgene, das Verlorene. Wir wissen nicht, nach was wir suchen, aber wir wissen, dass wir etwas verloren haben. Wenn wir es nicht finden, dann sind wir verloren.

Wir werden erstaunt sein, was wir in unserer Gemeinde finden, wenn wir suchen.

Dem Schweigen Raum geben

Aber genauso, wie es wichtig ist, das Verborgene ans Licht und das Stumme zur Sprache zu bringen, ist es wichtig, dass das Laute schweigt und das Vordergründige Platz macht. Heute wird alles gern an die Öffentlichkeit gezerrt und damit entwertet. Das Geheimnisvolle hat keinen Platz mehr, die Erfahrung der Stille ist selten geworden. Aber nur in der Stille beginnt es, denn nur dort, wo wir schweigen, wächst das Wesentliche auf. Wir müssen lernen, als Gemeinde die Stille auszuhalten. Wir sollten öfters miteinander schweigen. Das Schweigen bereitet das Reden vor. Im Schweigen formen sich die Worte. Was aus dem Schweigen heraus gesagt wird, ist kein Geschwätz, sondern hat Bestand. In einer Welt voller öffentlicher Wahrnehmung, in der über alles (sogar das Intime, Heilige) lautstark geredet wird, können wir als christliche Gemeinde auch die Verborgenheit aushalten. Wenn alle nach vorn drängen, gibt es hinten Platz. Dort ist unser Raum. Dort treffen wir Gott. Wenn jeder beobachtet werden will und sich mit viel Aufwand in Szene setzt, können wir unerkant in der Ecke stehen. Hier treffen wir auf die Menschen, die Jesus brauchen, weil sie sonst nichts haben. Auch er hat geschwiegen. Auch er hat sich den Menschen entzogen, auch er war nicht Herrscher, sondern Diener. Nicht alles muss nach außen dringen, nicht alles einen unmittelbaren kommerziellen Nutzen haben und vermarktet werden. Die Gemeinde ist der Ort der Verborgenheit, die Ecke in dieser Welt, aus der die Rettung kommt. Sie ist der unscheinbare Stall mit der Krippe, in der Jesus für diese Welt geboren wird.

Anregung zum Tun: *Machen Sie den Menschen in Ihrer Gemeinde Mut zum Reden, die sonst nichts sagen. Bitten Sie die Gemeindeglieder, die viel reden, einmal still zu sein, um den anderen Raum zu geben, das zu sagen, was sie denken. Sie werden überrascht sein, was zur Sprache kommt!*

Nehmen Sie sich in der Gemeinde immer wieder Schweigezeiten vor: im Gottesdienst⁴⁴, vor oder nach einer Gemeindeversammlung, wenn es in einem Gemeindeforum hoch hergeht. Üben Sie das regelmäßige Stillesein in der Kleingruppe, im Mitarbeiterkreis, im Leitungsteam. Fragen Sie sich nach einer ca. 10-minütigen Zeit der Stille, wie es Ihnen dabei ging und was Sie gehört haben. Auch das könnte spannend werden!

Zusammenfassung: Beziehungs- und Gesprächsfähigkeit

Beziehungsarbeit ist Gesprächsarbeit. Damit unsere Beziehungen gelingen, ist Gesprächsfähigkeit nötig. Das erfordert ein großes Maß an sozialer Intelligenz⁴⁵.

Soziale Intelligenz ist die Fähigkeit, Beziehungen so zu gestalten, dass sie für alle Beteiligten befriedigend sind und etwas Gemeinsames entsteht. Unterschiedliche Meinungen werden stehen gelassen, ohne dass man sich bedroht oder angegriffen fühlt. Die Spannungen, die sich naturgemäß zwischen verschiedenartigen Menschen entwickeln, werden ausgehalten – mehr noch: fruchtbar gemacht für eine neue Sicht und neue Verhaltensweisen. Das Neue ist mehr als die Summe zweier Teile. Es ist begeisternd anders, aufbauend und zukunftsweisend. Soziale Intelligenz gestaltet Beziehungen so, dass sie flexibel sind und Perspektiven nach vorn öffnen. Zu diesem Prozess des Werdens gehören auch Ausdauer und Geduld. Soziale Intelligenz hat einen langen Atem und hält auch bei Schwierigkeiten durch, weil sie schon heute eine Ahnung von dem gibt, was werden wird: das starke Wir! Beziehungen brauchen Zeit, um sich entfalten zu können.

Wir müssen unsere soziale Intelligenz entwickeln, ausbauen und trainieren. Die christliche Gemeinde ist dafür ein ideales Umfeld.

Soziale Intelligenz wirkt sich beispielsweise so aus:

- Ich beteilige mich aktiv und engagiert an einem Gespräch.
- Ich wende mich meinem Gesprächspartner zu, zeige Beteiligung, suche den Blickkontakt, nicke zustimmend und höre aufmerksam zu.
- Ich bin mit meinem Gesprächspartner auf einer Ebene, wir sind gleichwertig.
- Ich möchte die Gefühle und Gedanken meines Gesprächspartners verstehen.
- Ich lasse stehen, was der andere sagt, und weise es nicht zurück.
- Ich bringe mich offen mit meinen eigenen Gedanken und Gefühlen ein.
- Ich wiederhole, was mein Gesprächspartner gesagt hat, um sicher zu sein, ob ich ihn verstanden habe.
- Ich spreche die Gefühle an, die ich wahrnehme.
- Wenn ich mir nicht sicher bin, was mein Gegenüber meint, frage ich zurück.
- Ich spreche *meine* Schwächen an.
- Ich teile mit, wie es mir geht, wenn ich meinem Gesprächspartner zuhöre.
- Ich äußere Achtung und Wertschätzung.
- Ich traue meinem Gegenüber Gutes zu und beteilige ihn an der Problemlösung.
- Ich entscheide nicht für den anderen, manipulierte ihn nicht und versuche nicht, ihn zu bestimmen.
- Ich agiere offen und ehrlich und erkläre meine eigenen Beweggründe für meine Meinung.
- Ich bemühe mich, das Gemeinsame zu sehen, und betone es.
- Ich spiele nicht herunter, was mir der andere sagt, schätze es gering oder gehe darüber hinweg.
- Ich überrede nicht und gebe auch keine guten Ratschläge.
- Ich rede meinem Gegenüber nicht aus, was er empfindet. Jeder hat ein Recht auf seine eigenen Gefühle.
- Ich setze meinen Gesprächspartner nicht unter Druck.
- Ich verwende keine Drohungen und Festlegungen, ich stecke niemand in eine Schublade.
- Ich greife nicht auf alte Geschichten zurück.
- Ich verzichte auf absichtliche Verletzungen.
- Wenn ich mein Gegenüber verletze, entschuldige ich mich.
- Missverständnisse kläre ich auf.

- In allem bin ich echt, ehrlich und offen.
- Ich suche mit meinem Gesprächspartner gemeinsam nach Ergebnissen, die uns beide weiterbringen.
- Ich halte Gesprächspausen aus.
- Ich suche einen neuen Gesprächsanfang, wenn der Gesprächsfaden abreißt.
- Ich tue alles, um das Herz meines Gegenübers zu erreichen.

Anregung zum Tun: *Gibt es weitere Regeln für ein gelingendes Gespräch? Überlegen Sie gemeinsam in der Gruppe, wie Sie miteinander reden wollen. Trainieren Sie gemeinsam Ihre soziale Intelligenz. Wie können Sie das tun? Wie erreichen wir das Herz Ihres Gesprächspartners? Im Anhang finden Sie ein Arbeitsblatt „Regeln für das Gespräch“.*

6. Konflikte: Lammesart

„Sie haben den Verkläger überwunden durch des Lammes Blut und durch das Wort ihres Zeugnisses und haben ihr Leben nicht geliebt bis zum Tod“ (Offenbarung 12,11).

„Das ist das Geheimnis des Überwindens. Willst du ein ‚Überwinder‘ sein, so lass dich umgestalten in Lammesart und Lammesnatur. Nur wer von des Lammes Art überwunden wird, kann überwinden. In seiner Herrlichkeit kann der Herr nur mit denen verbunden werden, die hier im Leben der Niedrigkeit mit Ihm als Lamm sich verbinden lassen, die mit Seiner Kreuzesgestalt verwachsen sind (Römer 6,5)“ (Otto Stockmayer).

Gemeinde als Ort des Friedens?

Frieden ist das Gegenteil von Unordnung und Chaos (1. Korinther 14,33). Der Prophet Jesaja stellt fest: „Die Gottlosen haben keinen Frieden“ (Jesaja 57,21). Da die christliche Gemeinde der Ort ist, wo Gott wohnt, müsste also hier der Friede zu Hause sein und dürften nicht Unordnung und Chaos herrschen. Ist das so?

Die Christen werden in der Bibel aufgefordert, dem Frieden nachzujagen (1. Petrus 2,11 und Hebräer 12,14), und ermahnt, mit allen Menschen Frieden zu halten (Römer 12,18). Der Friede ist auch in christlichen Gemeinden nichts Selbstverständliches. Er forderte ganz bewusste Anstrengung. Ich erlebe immer wieder, wie mühsam Friede gehalten oder, wenn bereits der Unfriede eingekehrt ist, wieder zurückgewonnen werden muss.

Konflikte sind nötig, so ist meine Erfahrung, um den Frieden zu erhalten und wiederherzustellen. Ist das nicht ein Widerspruch? Konflikte bedeuten das Aufeinanderprallen von Unterschieden oder Gegensätzen: Verschiedene Verhaltensstile, Vorstellungen, Erwartungen, Wünsche oder Bedürfnisse stoßen aufeinander. Weil sie gegensätzlich sind, geht es nun um das Entweder-oder. Wer gewinnt? Wer setzt sich durch?

Ich gebe ein paar Beispiele:

- Da steht Beziehungsorientierung gegen Sachorientierung.
- Auf der einen Seite wird die Freiheit des Christenmenschen betont, auf der anderen die konsequente Nachfolge.
- Die einen sind für eine länger Lobpreiszeit und mehr lockere Elemente im Gottesdienst, die andern plädieren für die Konzentration auf das Wort und die Predigt.
- Es gibt Gemeindeglieder, die fordern Verbindlichkeit und leben sie auch, aber andere brauchen den Freiraum der Toleranz.
- Die einen wollen selbstbestimmt leben, die anderen wünschen sich einen sicheren Rahmen.

Wir könnten diese Aufzählung unendlich fortsetzen. In Wirklichkeit ist die Konfliktlage natürlich wesentlich komplexer, weil mehrere Unterschiede sich ausschließen oder sich so verhaken, dass gar nicht mehr eindeutig klar ist, um was es eigentlich geht. Meistens prallt bei einem Konflikt immer Neues auf Altes und fordert es heraus. Es ist nicht gesagt, ob das Neue tatsächlich besser ist, aber es ist das andere, es steht im Gegensatz zum Bisherigen und stellt infrage, was bis heute galt. In unserer Zeit erleben wir massive Veränderungsprozesse. Das Bisherige wird permanent und in scharfem Maß vom Neuen in Frage gestellt. Manchmal ist auch Gott selbst der ganz andere, der uns in Unruhe versetzt und unser bisheriges Leben hinterfragt. Das Neue greift das Alte an und das Bisherige wehrt sich. Wenn es gut läuft, entsteht aus dieser Auseinandersetzung eine Erkenntnis, die uns in die Zukunft führt, weil sie Klärung bringt: Was war bisher gut, was muss anders werden? Was ist für uns unaufhebbar

wichtig und was kann sich getrost verändern? Eine Umwandlung findet statt – hin zum Wesentlichen der Gemeinde. Was ist das Wesentliche?

Anregung zum Nachdenken: *Wo bestehen in Ihrer Gemeinde Gegensätze? Welche Pole gibt es? Welche Spannung tritt auf? Wie kann diese Spannung für die Gemeinde fruchtbar werden?*

Mit Gegensätzen leben

Konflikte zeigen, dass ein bisher ausgewogenes Gleichgewicht in Schiefelage geraten ist, Gegensätze müssen neu ausgehandelt werden, man muss zu einem neuen Miteinander finden. Konflikte sind der turbulente Prozess, um eine neues, sicheres Gleichgewicht zu schaffen. Wenn es gut läuft, sind, wenn der Konflikt ausgestanden ist, die Schwerpunkte klarer, jeder weiß, wo sein Platz ist, kennt die Bedingungen fürs Miteinander und das, was schief geworden ist, ist wieder im Lot.

Die Konfliktlösung besteht darin, dass ein neues Verhältnis zwischen den aufgebrochenen Unterschieden gefunden wird, eine neue, stabile, gute und ausgewogene Relation zueinander. Denn Gegensätze sind wichtig. Die Spannung zwischen den Polen stärkt eine Gemeinde, hält sie in der Balance. Wäre diese aufgehoben, kippte die Gemeinde in eine Richtung, würde sie einseitig werden und dadurch in der Gefahr stehen, zur geschlossenen Gesellschaft, zum exklusiven Club zu werden. Die Betonung des *einen* Extrems bewirkt die Stärkung des *anderen*, wenn wir eine Seite verstärken, können wir unweigerlich erleben, dass sich über kurz oder lang auch die andere Seite zunehmend deutlich zu Wort meldet und einen Ausgleich schaffen will. Gelingt ihr das nicht, wird das Ungleichgewicht ein Problem für alle, denn es wird als Ungerechtigkeit empfunden. Wird die Ungerechtigkeit nicht beseitigt, ist ein Konflikt nicht fern. Er sorgt dann auf seine Weise für einen Ausgleich.

Die richtige Konfliktlösung in der christlichen Gemeinde ist – wenn es um die unterschiedlichsten Gegensätze geht – nicht das Entweder-oder, sondern das Sowohl-als-auch, die dialektische Überwindung der Gegensätze. Konflikte schaffen das *Und* zwischen den Polen, sie versöhnen die Unterschiede und knüpfen sie zusammen zu einem neuen konstruktiven Miteinander. Das ist die hohe Kunst der Konfliktlösungen in christlichen Gemeinden: Nicht dass einer gewinnt und der andere verliert, sondern dass beide gewinnen und dass man miteinander eine neue Sicht der Zukunft Gottes erlangt. Die Gegensätze dürfen uns nicht trennen, sondern sie müssen uns verbinden. Es geht um das Alte *und* um das Neue. Jeder Jünger des Himmelreichs ist wie ein Hausvater, der aus seinem Schatz Neues *und* Altes hervorholt (Matthäus 13,52). Wir sind gerade dort, wo wir unterschiedlich sind, aufeinander angewiesen. Wenn am Ende eines Konfliktes einer dem anderen die Hand gibt und der Wille zur Gemeinschaft gestärkt ist, hat er sein Ziel erreicht.

Die Chancen des Konfliktes

Jeder Streit macht deutlich, was in uns ist. Er bringt das Innerste nach außen. Das ist nicht immer angenehm, aber meistens doch sehr erhellend. Fast jeder Streit beginnt unkonkret und vage, besteht zunächst nur aus einem Gefühl, dass etwas nicht stimmt, wird dann zum Widerspruch und zum Widerstand und muss schließlich Stellung beziehen. Es muss offenbar werden, um was es geht. Die Klärungsphase eines Konfliktes dient mir, mich mit meinen eigenen Bedürfnissen kennenzulernen. Ich finde heraus, was *ich* will. Das stärkt meine eigene Position. Ich finde einen Zugang zu meinen Gefühlen und lerne meine Bedürfnisse

kennen. Ich kläre, was mir wirklich wichtig ist. Und in der Auseinandersetzung mit dem anderen bin ich herausgefordert, das alles so zu formulieren, dass ich verstanden werde. Konflikte dienen dem eigenen Selbstbewusstsein, der eigenen Selbstklärung und führen zu einem tieferen Verständnis von dem, wie ich gestrickt bin. Der Erste, der daher von einem Konflikt profitiert, bin ich selbst.

Das zweite ist: Man lernt einen Menschen nicht besser kennen, als wenn man mit ihm streitet. Ein Konflikt vermittelt einen neuen, tieferen Einblick in mein Gegenüber. Ich sehe vielleicht in sein wahres Gesicht, bin enttäuscht von ihm. Bisher hat er mich getäuscht, aber nun begreife ich, wer er wirklich ist. Das hätte ich nie von ihm gedacht, aber nun verstehe ich, was ihn beschäftigt und antreibt. Ich muss mich mit ihm beschäftigen. Vielleicht habe ich das noch nie auf so intensive Weise getan. Dadurch komme ich ihm näher und verstehe ihn besser. Konflikte verstärken die Beziehung. Mehr noch: Konflikte *sind* ein Ausdruck von Beziehung. Wenn mir jemand total gleichgültig ist, dann streite ich auch nicht mit ihm, dann ist er mir einfach egal. Wer mit jemand streitet, zeigt auf diese Weise, dass er an einer Erneuerung und Verbesserung der Beziehung interessiert ist. Das ist eine positive Feststellung, die uns eigentlich viel Mut machen kann, Auseinandersetzungen zu riskieren. Am Ende steht eine vertiefte Beziehung.

Und der dritte Vorteil eines Konfliktes ist: Er zwingt mich, vom Bisherigen Abschied zu nehmen, mich auf Neues einzulassen. Was ich bisher gedacht habe, kommt auf den Prüfstand. Es ist nicht mehr stark genug, um in der Zukunft standhalten zu können. Meine bisherigen Prämissen tragen nicht mehr. Ich muss zu einer neuen Einstellung kommen. Ich werde hinterfragt und habe keine Antworten oder spüre, dass meine Argumente nicht sehr stichhaltig sind. Ich muss sie über Bord werfen und neue Grundlagen finden, mir einen neuen, sicheren Standpunkt erarbeiten. Kräfte zur Krisenregulierung müssen entbunden werden⁴⁶. Das ist wie eine Geburt, die Geburt des Neuen. Konflikte markieren den Übergang zwischen gestern und morgen, sie sind die Schwelle, die ich überschreiten soll, um voranzukommen. Nur wer sich abschließt und sich in sich selbst zurückzieht, hat keine Konflikte. Aber der kommt auch nicht voran.

Anregung zum Nachdenken: *Wo sehen Sie die guten Seiten eines Konfliktes? Welche positiven Aussagen können Sie über einen Konflikt finden? Warum gehen Sie dann einem Konflikt aus dem Weg?*

Die ideale Gemeinde und ihr Schatten

Gemeinden aber, die unter allen Umständen verhindern wollen, dass gestritten wird, haben ein Problem. Sie wollen eine friedliche Gemeinde sein, weil sie denken, das würde Gott von ihnen so verlangen. Was tun sie, wenn nun in ihren Reihen die Unterschiede so stark werden, dass schwere Konflikte drohen? Sie beschwören die Einheit, bringen die Gemeindeglieder auf Kurs und betonen, wie harmonisch das Gemeindeleben ist, wie gut alles läuft und wie lieb alle sind.

Das stimmt jedoch nicht, keine Gemeinde ist ideal, das wäre nicht normal. Eine Gemeinde setzt sich aus Menschen und Gegensätzen zusammen und das ist ein explosives Konglomerat. Eine Gemeinde, die ideal sein will und in der es keine Konflikte geben darf, schiebt alles Unliebsame weg. Sie postuliert sich als gute Gemeinde, indem die ungu-

Anteile in den Untergrund verdrängt werden. Sie sind damit aber nicht beseitigt, sie führen dort ihr Eigenleben.

Ich erlebe immer wieder Gemeinden mit einem großen Schatten⁴⁷. Dort hat sich alles angesammelt, was nicht zur reinen, guten Gemeinde gehört: alles Unerleuchtete, Ungeläuterte, Unheilige, die Schuld, das Versagen, die Missstimmung, die Angst, die Verzweiflung und vieles mehr. Das starke Scheinwerferlicht, das die Gemeinde auf sich richtet, erzeugt in ihrem Rücken einen Bereich der Finsternis. Je größer das Licht, desto stärker das Dunkel. Sie hat Angst vor dem, was ihr im Rücken sitzt. Sie hat Angst vor der Angst und allem anderen, was dort lauert.

Wenn diese Gemeinde einmal ganz still ist, hört sie, wie es im Hintergrund rumort, das ist ihr Schattenspeicher. Sie spürt die Bedrohung und umso mehr betont sie, dass alles richtig ist. Sie nimmt es nicht wahr, will es nicht wahrnehmen, was sonst noch zu ihr gehört. Denn was sie nicht sehen will, gibt es nicht. Sie leidet unter einer Wahrnehmungsstörung für ihre Wirklichkeit. Aber sie muss immer mehr Licht anzünden, damit das Dunkel sie nicht überwältigt. Sie muss immer mehr Kraft aufwenden, um den Schatten fernzuhalten. Sie muss alles tun, um die Verzweiflung und die Angst nicht groß werden zu lassen. Das Leben in dieser Gemeinde ist sehr anstrengend: Die Angst ist mit im Spiel und sorgt dafür, dass alles so bleibt, wie es ist – es darf nichts Überraschendes passieren! Die Gemeinde bleibt eine festgelegte, geschlossene Gesellschaft.

Auch der Pastor einer solchen Gemeinde hat ein Problem: Er ist ja Pastor einer reinen, idealen Gemeinde. Entsprechend muss er sich verhalten. Der arme Mensch! Er muss den hehren Bedürfnissen seiner Gemeindeglieder entsprechen und darf selbst keine Fehler zeigen. Er muss sich noch mehr anstrengen als alle anderen. Denn der Pastor einer idealen Gemeinde muss am idealsten sein. Er darf seine Gemeinde niemals enttäuschen! Wenn er hier mitspielt, ist er bald ausgebrannt. Oder es gelingt ihm, eine perfekte Show zu inszenieren. Aber darunter leidet seine eigene Integrität. Er weiß ja selbst, dass es nicht stimmt, was er vorgibt zu sein.

Auch die Leitung ist betroffen. Denn die Leitung einer idealen Gemeinde hat vor allem die Aufgabe, alles Missliebige zu eliminieren. Sie muss ja die Gemeinde vor dem Bösen schützen. Sie muss ihr immer wieder bestätigen, dass alles in Ordnung ist. Das geht nur, indem die Leitung alle Probleme auf sich nimmt oder so tut, als gäbe es sie nicht. Oder die Leitung wird aggressiv und autoritär und verweist alle störenden Elemente aus der Gemeinde. Wenn sie jedoch alles auf sich nimmt, wird sie eine Leitung sein, die ständig *miteinander* im Streit liegt, der aber nicht nach außen dringen darf. Sie verarbeitet stellvertretend für die Gemeinde die Konflikte, zeigt nach außen Einheit und Geschlossenheit und geht nach innen, ganz intern und unter Ausschluss der Öffentlichkeit entsetzlich miteinander um.

Was hilft einer solchen Gemeinde? Sie muss Fehler machen. Und zwar solche Fehler, die nicht übergangen werden können. Jeder Fehler ist ein Schritt zur Wahrheit.

Anregung zum Tun: *Sind Sie eine ideale Gemeinde? Malen Sie ein Bild von Ihrer Gemeinde. Zeichnen Sie dann ein, was sich im Untergrund der Gemeinde verbirgt. Welche Tabus gibt es in Ihrer Gemeinde? Über was darf nicht geredet werden? Gibt es Dinge, die einfach verdrängt werden? Holen Sie diese ans Licht!*

Fehler machen

Fehler sind heilsam. Sie zwingen zum Innehalten. Sie sind wie ein Stolpern im normalen Trott: Hoppla, was ist passiert? Fehler zeigen deutlich, dass etwas schiefgelaufen ist. Ich muss mich dem stellen. Wer offensichtliche Fehler übergeht, landet bald darauf in einer Krise. Die letzte Möglichkeit zum Ausstieg aus einem unseligen Verhalten ist, die Fehler wahrzunehmen und sie zuzugeben, um sich mit ihnen auseinanderzusetzen. Wohl der Gemeinde, die über einen Fehler stolpert und dadurch gezwungen wird, sich mit ihrem Schatten auseinanderzusetzen!

Es gibt unterschiedliche Formen von Fehlern:

Da ist zum **Ersten** der Fehler, der nur für mich ist, er dient meiner Demütigung, ist aber sonst nicht weiter relevant. Natürlich ärgere ich mich selbst am meisten darüber und komme vielleicht auch nicht so schnell darüber hinweg:

Da wollte ich mit meinem Wissen brillieren und habe prompt das falsche Fremdwort gewählt. Jemand hat es natürlich gemerkt und mich öffentlich korrigiert. Wie fühlte ich mich brüskiert!

Ich fahre in Anwesenheit anderer aus der Haut und sage Dinge, die mir nachher leidtun. Ich schäme mich im Nachhinein dafür: Was müssen nun die anderen von mir denken?

Beim Vortrag neulich habe ich doch tatsächlich den Faden verloren und stand da wie nicht ganz bei Trost. Ich bin mir so blöd vorgekommen und habe noch tagelang an diese Situation gedacht.

Diese Fehler sind nicht tragisch, zumindest nicht für andere. Mir dienen sie, damit ich spüre, dass ich ein fehlerhafter, unvollkommener Mensch bin. Sie bringen mich in Beziehung zu meiner Realität. Das hilft mir, damit ich mich nicht als jemand darstelle, der ich gar nicht bin. Sie sind heilsam für mich.

Dann gibt es **zweitens** Fehler, für die ich mich entschuldigen muss. Sie sind auch noch nicht sehr tragisch, eher peinlich für mich und für andere. Ich kann sie aus der Welt bringen, indem ich mich zu ihnen bekenne und sage: „Es tut mir leid!“ Es sind Missgeschicke oder Missverständnisse, die ich verursache oder die einfach durch die Umstände so passieren: Ich stoße ein Glas um, remple einen Menschen an und trete ihm auf den Fuß, ich nehme den falschen Schirm mit oder vergesse einen Termin. Das sind alles Dinge, die sich im Zusammenleben mit Menschen ergeben. Sie sind nicht schlimm, sie werden es erst, wenn ich nicht dafür Sorge, dass sie möglichst rasch entschuldigt werden. Wenn ich nun anfangen, mich für eine Kleinigkeit zu rechtfertigen, betone, dass sich nichts dafür kann und der andere selber aufpassen muss, ich alle Schuld von mir schiebe – oder gar so tue, als wäre mir das Missgeschick überhaupt nicht passiert, wird schnell aus einer Mücke ein Elefant. Das muss nicht sein. Niemand vergibt sich etwas, wenn er auch das in Ordnung bringt, wofür er nichts kann.

Drittens gibt es die Art von Fehlern, die gravierender sind, es ist wirklich Schaden entstanden. Wo Schaden entstanden ist, muss ich Wiedergutmachung leisten. Ich übernehme Verantwortung für diesen Fehler und nehme die Konsequenzen auf mich. Jetzt bin ich mit meiner persönlichen Integrität gefragt. Stelle ich mich dem, was ich falsch gemacht habe? Habe ich die Größe, dass ich meinen Fehler zugebe (auch wenn es etwas kostet)? Ich übernehme zum Beispiel die Folgen des Autounfalles, weil ich ihn verursacht habe. Ich gebe zu, dass ich falsch entschieden habe und deshalb der Gemeinde Verluste entstanden sind. Ich habe über einen Menschen öffentlich etwas Falsches gesagt, nun muss

ich sehen, wie ich das – ebenfalls öffentlich – wieder in Ordnung bringe. Ein solcher Fehler kostet mich vielleicht Ansehen bei anderen, aber ich bin es mir selbst schuldig, dass ich ihn aus der Welt schaffe. Ich will ja vor mir und vor Gott ein gutes Gewissen haben.

Die **vierte** Art von Fehlern ist die schlimmste: Diese Fehler sind nicht wiedergutzumachen. Was passiert ist, ist passiert: Ein Mensch kam zu Schaden, die Entscheidung ist nicht mehr rückgängig zu machen, der Karren ist in den Sand gesetzt. Was machen wir nun? Bei diesen Fehlern können wir als Christen und als Gemeinde nur mit Schmerzen und dem Schrei um Erbarmen vor Gott kommen, uns beugen, Buße tun und hoffen, dass Gott uns gnädig ist und den Schaden auf seine Weise tilgt – oder uns hilft, mit ihm zu leben. Wenn eine Gemeinde einen Pastor gewählt hat und dann feststellt, dass er nicht der richtige ist, muss sie damit umgehen, dass sie eine falsche Entscheidung getroffen hat, und alles tun, damit der Schaden für die Gemeinde und den Pastor so klein wie möglich bleibt. Sie kann ihm nicht die Schuld in die Schuhe und ihn selbst abschieben. Oder wenn man sich beim Bau des neuen Gemeindehauses verkalkuliert hat, ist die ganze Gemeinde gefragt. Da hilft es nicht, nach Sündenböcken zu suchen. Wenn ein Mensch sich das Leben genommen hat, weil er die Spannungen nicht mehr aushielt, kann nur die ganze Gemeinde umkehren, sich an die Brust schlagen und beten: „Herr, erbarme dich unser!“

Einsicht in Fehler sind Momente der Umkehr und der Erneuerung, die Chance Gottes für uns hartgesottene Menschen. Die Fehler, die andere für Fehler halten, aber ich nicht, sind eine gute Möglichkeit, um miteinander zu streiten. Wenn wir wissen, was falsch läuft, dann wissen wir auch, wie es richtig gehen soll. Wenn wir herausfinden, wo die Fehler liegen, können wir uns verändern. Wenn wir mit unserem Fehlverhalten konfrontiert werden, erfahren wir etwas über uns. Es wäre ein gewaltiger Fehler, wenn wir so tun würden, als wären wir fehlerlos. Wir würden uns um wichtige Schritte der Selbsterkenntnis bringen. Wir *können* uns unseren Fehlern stellen, denn wir haben einen gnädigen, erbarmenden Gott. Wer sich am Baum der Erkenntnis erhängt, hat nicht von der Frucht der Gnade gegessen, sondern nur in das schonungslose Spiegelbild der Selbsterkenntnis geschaut. Unsere Fehler befreien uns von uns selbst und verweisen uns an Gott. Wir dürfen mit unserer Schuld zu Gott kommen und im Namen Jesu um Erneuerung und Wiederherstellung bitten (1. Johannes 1,9).

Anregung zum Tun: Bei Fehlern jeder Art empfehle ich Ihnen folgende Vorgehensweise:

1. Übernehmen Sie Verantwortung für Ihr Handeln.
2. Bekennen Sie sich öffentlich zu Ihrem Fehler. Sagen Sie aufrichtig, dass er Ihnen leidtut und Sie den Fehler bedauern.
3. Verpflichten Sie sich dazu, alles zu tun, dass dieser Fehler nicht mehr vorkommt. Bemühen Sie sich in Zukunft um ein anderes Verhalten. Beweisen Sie, dass Sie bereit sind, sich zu verändern.
4. Erklären Sie sich bereit zu einer Wiedergutmachung. Was können Sie tun, dass der Schaden gemildert wird? Seien Sie großzügig.
5. Bitten Sie die Geschädigten um Vergebung und um die Möglichkeit einer zweiten Chance.

Nehmen die Konflikte zu?

Diese Frage wird mir als Gemeindeberater immer wieder gestellt, aber ich bin für eine objektive Antwort die falsche Adresse. Da ich es vielfach mit Konflikten zu tun habe, nehmen

für mich die Konflikte zu, einfach deswegen, weil ich immer mehr mit Konfliktklärungen betraut werde. Wenn es tatsächlich stimmt, dass Konflikte in den christlichen Gemeinden zunehmen (was noch genau ermittelt werden müsste), könnte es daran liegen, dass die wenigsten Menschen bereit sind, Verantwortung für Ihre Fehler zu übernehmen, und keine Konsequenzen aus ihnen ziehen. Statt Rechthaberei wäre ein einfaches Schuldeingeständnis oft die bessere Möglichkeit. Ich kann mir aber darüber hinaus noch folgende Gründe dafür vorstellen, dass Konflikte in den christlichen Gemeinden zunehmen:

1. Keine Gemeinde ist fertig, sie ist im Werden. Gleichzeitig geistern Modelle von fertigen Gemeinden durch die christliche Welt. Sie suggerieren: „So muss es sein. Wenn ihr diese Programme umsetzt, seid ihr eine gute Gemeinde.“ Mit der Zeit erweisen sich die Vorgaben aber auch nicht als der Weisheit letzter Schluss. Unzufriedenheit macht sich breit: Wir haben uns *doch* nicht geändert, wir sind nicht fertig. Und schon meldet sich das nächste Gemeindeaufbaumodell und steht gegen das bisherige. Der Streit um die Wahrheit beginnt: Welche Gemeinde wollen wir sein?
2. Die expliziten Vorstellungen der Gemeindeglieder weiten sich aus: Das erwarte ich von meiner Gemeinde! Erwartungen werden zu Forderungen. Da aber jeder seine eigenen sehr konkreten Vorstellungen hat, soll die Gemeinde die unterschiedlichsten (manchmal auch konträren) Bedürfnisse erfüllen. Damit ist sie überfordert. Jetzt wird darum gestritten, welche Erwartung sich durchsetzt.
3. Forderungen werden zu ultimativen Befehlen. Man gibt sich nicht mit dem Bestehenden zufrieden. Man hat schließlich ein Recht darauf, seine Bedürfnisse zu nennen und notfalls auch einzuklagen. Die Ansprüche werden benannt, man schweigt nicht. Man ist ja mündig und hat gelernt, dass nur der, der auf sich aufmerksam macht, sich durchsetzt. Ein Nachgeben ist nicht mehr möglich, es gibt kein Zurück mehr.
4. Die narzisstische Bedürftigkeit nimmt zu – nicht nur in der Gemeinde, in unserer Gesellschaft insgesamt. Es gibt viele sehr bedürftige Menschen, die gesehen werden wollen. Sie sehnen sich danach, wichtig zu sein. Sie wollen, dass sich alle um sie kümmern. Wie bei einem Baby soll sich alles nur um sie drehen. Besonders von der christlichen Gemeinde erwarten diese Menschen, dass sie hier endlich einen Ort finden, wo sie sich pflegen lassen können. Sie erwarten, dass hier Menschen sind, die sich selbstlos um sie kümmern. Da es aber immer mehr von dieser Sorte gibt, kommt es zu Verteilungskämpfen: Ich beanspruche das meiste von dem Kuchen!
5. Der christliche Glauben ist in eine Identitätskrise geraten. Man weiß nicht mehr genau, wer man im Chor der verschiedenen Religionen ist. Alles ist möglich, das erhöht die Beliebbarkeit. Es gelingt der christlichen Gemeinde immer weniger, sich abzugrenzen, dadurch wird sie zum Markt der Möglichkeiten. Aber sie verliert dabei ihre Mitte und den Maßstab für Bewertungen. Ein sinnvolles Streiten wird unmöglich, so kommt es zum Dauerclinch, eine ständige, unterschwellige, aggressive Grundstimmung, die immer wieder ausbricht, aber nicht gelöst werden kann.
6. Viele Menschen suchen nach festgelegten Schutzbereichen, in die sie sich vor den Anforderungen der Welt zurückziehen können. Die Gemeinde soll eine Burg sein, die ihnen Sicherheit gibt. Sie erwarten hier einen klaren Rahmen, der ihnen Hilfestellung für ihr Leben gibt. Da aber Gemeinde immer im Werden und nie abgeschlossen ist (siehe Punkt 1), leiden sie darunter, dass die Gemeinde nicht das beständige Zuhause für sie ist. Die Unzufriedenheit und Bedrohtheit führt zum Streit.
7. Vielleicht nehmen auch deshalb Konflikte in den christlichen Gemeinden zu, weil Gott als der andere in unsere Mitte tritt. Er will uns aufwecken aus dem selbstsicheren Schlaf einer

kulturellen Frömmigkeit: Das christliche Abendland soll aufwachen aus dem Trott seiner Traditionen. Die Konflikte sind die Wehen vor der Geburt einer neuen Existenz (Galater 4,19).

Anregung zum Nachdenken: Was sagen Sie zu folgenden Aussagen: „Eigentlich ist es gut, wenn Konflikte zunehmen. Wir werden dadurch fähig, um miteinander schwierige Umstände zu bewältigen. Und die schwierigen Umstände werden zunehmen. Aber wir können ihnen dann auf gute Weise begegnen. Denn wir sind gewappnet. Die Konflikte erhöhen nur unsere Leidensfähigkeit und machen uns fähig, Schwierigkeiten zu ertragen.“

Konfliktvermeidung: Fliehen oder standhalten?

Was kann die christliche Gemeinde tun, damit die Konflikte in ihren Reihen weniger werden? Sie soll ja nicht ihre Kraft in interne Kämpfe vergeuden, sondern sich den Herausforderungen unserer Zeit stellen können.

Die eine Antwort heißt: Konflikte sind wie ein Geburt. Neue Möglichkeiten sollen das Licht der Welt erblicken. In diesem Fall ist es wichtig, dass die Wehen tatsächlich zu einer Entbindung führen, damit Neues entstehen kann. Da müssen wir durch, möglichst schnell und möglichst effektiv. Hebammen und Geburtshelfer sind nötig.

Die zweite Antwort ist komplexer: Was die Krankheiten für den Organismus eines Menschen sind, sind Konflikte für eine Beziehung: Erschütterung und Gefährdung der Existenz. Auseinandersetzungen sind der Kampf gegen die Gefährdung, gegen eine Störung der normalen Lebensabläufe, um diese wieder in besserer Form zu etablieren (so wie eine Krankheit der Kampf gegen ihre Ursachen ist).

Bleiben wir beim Bild von der Krankheit: Wenn ein Organismus von Bakterien infiziert wird, so kann es vorkommen, dass er sich überhaupt nicht wehrt, sondern von diesen gewissermaßen kampflos überwunden wird (Anergie). Es kann aber auch vorkommen, dass eine spezifische Abwehrbereitschaft (Allergie) so heftig und stürmisch einsetzt, dass sie übers Ziel hinausschießt und der Organismus dabei zugrunde geht. Man spricht dann vom anaphylaktischen Schock (ein lebensbedrohlicher Zustand). Der gesunde Organismus dagegen muss die Spannung von Angriff und Abwehr, wie sie sich etwa im Fieber ausdrückt, aushalten können⁴⁸.

Das heißt auf Konflikte in der Gemeinde bezogen: Gesunde Beziehungen halten Konflikte aus, ja bewirken, dass durch sie neue Lebensmöglichkeiten entstehen. Eine normale, gesunde Gemeinde geht angepasst mit den Bedrohungen um: Sie lässt sich nicht überwinden und überreagiert auch nicht. Sie ist den Angriffen nicht schutzlos ausgeliefert und auch nicht gegen alles allergisch. Konflikte sind ihre Reaktion auf Gefährdungen, die sie dadurch in guter Weise bewältigt. Sie hat genügend Abwehrkräfte (Vitamin C = Christus) und wird durch eine Infektion nicht lahmgelegt, sondern nimmt sie als Chance, ihre Immunkräfte zu stärken.

Das heißt konkret:

1. Die christliche Gemeinde akzeptiert, dass sie im Werden ist. Sie muss nicht vollkommen sein. Sie gibt sich auch mit dem Vorläufigen zufrieden. Das entlastet sie von dem Druck, mehr zu sein, als sie ist. Sie kann eine ganz normale Gemeinde sein, die sich auf dem Weg befindet.
2. Die Gemeindeglieder können über ihre Erwartungen reden (sie sollen es auch), aber sie als Wünsche und nicht als Forderungen formulieren. Wünsche kann man erfüllen oder nicht.

Jeder akzeptiert es, dass er mit seinen Bedürfnissen frustriert wird, denn nicht alle können das bekommen, was sie wollen.

3. Jeder ist bereit, auch nachzugeben. Niemand hält sich selbst für groß. Es geht an erster Stelle um das Gemeinsame, nicht um mich persönlich. Wenn es allen gut geht, dann geht es mir persönlich auch gut. Das Wohl des anderen ist wichtiger als mein eigenes.

4. Für die persönlichen Bedürfnisse ist jeder selbst verantwortlich. Wer einen Mangel in seinem Leben wahrnimmt, kümmert sich darum und nimmt Seelsorge in Anspruch. Jeder strebt danach, heil zu werden, zu wachsen und als erwachsener, mündiger Christ der Gemeinde zu dienen.

5. Die Gemeinde findet zu ihren christlichen Wurzeln. Sie wird, was sie ist. Die Entwicklungen in der Gesellschaft fordern sie heraus, sich ganz neu zu überlegen, wie ihr christliches Profil aussieht. Sie hat keine Angst, sich abzugrenzen und anzuecken. Sie weiß, wer sie ist.

6. In der Gemeinde gibt es Schutzbereiche für Menschen, die verletzt sind, aber sie ist keine geschlossene Burg. Die Schutzbereiche sind wie Krankenstationen: Wer sich dort befindet, tut alles, um sie möglichst schnell wieder verlassen zu können. Die Gemeinde ist insgesamt in der Lage, flexibel auf die Bedürfnisse unserer Zeit zu reagieren.

7. Die christliche Gemeinde lebt ihre Beziehung zu Gott, das macht sie stark, das gibt ihr die Kraft zum Streiten und lässt sie immun sein gegen alle Gefährdungen und Angriffe.

Anregung zum Tun: Tauschen Sie sich darüber aus: Was macht eine Gemeinde so gesund, dass sie Krankheiten gut bewältigen kann? Was macht sie so stark, dass sie Konflikte aushält? Wie sehen gesunde, starke Beziehungen aus?

Vielleicht gibt Ihnen der Fragebogen im Anhang ein paar Hinweise zu Ihren Überlegungen: „Sind wir eine gesunde oder eine kranke Gemeinde?“

Rettersinn und Helfersyndrom

Wer ist zuständig?

Was tun, wenn wir einen Konflikt in unserer Gemeinde haben, der aber nicht unser eigener ist? Muss man in jedem Fall eingreifen, nur weil man auch zu dieser Gemeinde gehört, muss dieser Streit jeden beschäftigen? In der Bibel steht doch, dass alle leiden, wenn ein Glied leidet (1. Korinther 12,26). Leiden schon – aber nicht streiten. Es ist eine große Gefahr, dass ein Teil der Gemeinde, der von einem Konflikt infiziert ist, die ganze Gemeinde in Mitleidenschaft zieht. Konflikte haben die verhängnisvolle Tendenz zur Ausweitung. Sie wollen weitere Bereiche mit einbeziehen⁴⁹.

Ein aktuelles Beispiel: Zuerst haben nur zwei Menschen ein Problem miteinander. Sie sind verheiratet. Ihre Ehe ist in eine Krise gekommen. Da der Mann in der Gemeinde Mitglied des Leitungskreises ist, hält der Pastor es für selbstverständlich, dass er sich um das Ehepaar kümmert. Die Pastorenfamilie ist mit den beiden befreundet, deshalb beschäftigt sich auch die Frau des Pastors mit dieser Angelegenheit. Ein weiteres befreundetes Ehepaar schaltet sich ein. Über die Frage nach der richtigen Strategie bekommen sich nun die beiden unbeteiligten Ehepaare in die Wolle. Der Streit wird Thema im Leitungskreis: Müsste der eine nicht so lange sein Mandat in der Leitung ruhen lassen, bis seine Eheprobleme gelöst sind? Der Mann ist jedoch nicht damit einverstanden, dass seine persönlichen Probleme Gegenstand der Gemeindeführung werden, und wendet sich an Unterstützer in der Gemeinde. Nun sind weitere Bereiche der Gemeinde herausgefordert, Stellung zu beziehen:

Die einen für den Mann, die anderen für die Frau, die dritten für den Pastor. Aus einem kleinen Anfang wurde ein umfangreicher Gemeindegewalt.

Besser wäre es gewesen, der Konflikt wäre dort geblieben, wo er hingehört, und das Ehepaar hätte sich für seine Ehekrise einen Seelsorger oder eine Seelsorgerin *von außerhalb* der Gemeinde gesucht. (Es sei denn, es gäbe ein professionelles, gut geschultes und offiziell eingesetztes Seelsorgeteam in der Gemeinde, das mit allen Anliegen diskret umgehen kann. Aber diese Gemeindegewalt dürften nicht gleichzeitig Aufgaben in der Gemeindegewalt wahrnehmen!) Die Gemeinde hätte insgesamt für dieses Problem beten können (soweit sie davon erfährt), aber hätte sich nicht einmischen dürfen.

Gut gedacht und schlecht gemacht

Es sind oft die Retterseelen, die einen Konflikt erst recht zum großen Problem eskalieren lassen. Sie denken, dass sie helfend eingreifen sollen, aber sie machen es nur schlimmer, weiten den Konflikt aus. Sie wollen Feuerwehr spielen und die Schärfe eines Konfliktes minimieren. Dabei mischen sie sich in die Privatsphäre von Gemeindegewalt ein und sorgen dafür, dass eine private Angelegenheit zum Gemeindegewalt wird. Manches muss sich erst zuspitzen und schlimmer werden, bevor es besser wird. Das gilt es auszuhalten. Denn der Druck muss in Problemlagen oft zunehmen, bis die nötige Veränderungsbereitschaft entsteht. Zu früh einzugreifen hilft nicht⁵⁰.

Retterseelen sind Menschen, die es gut meinen. Sie möchten, dass wieder Friede einkehrt in der Gemeinde. Sie setzen sich ein und wollen vermitteln. Sie geben viele gute Ratschläge und wären bereit, auch sich selbst zu opfern, wenn es nur wieder gut wird. Das ist aller Ehre wert und das Zeichen von hohem Altruismus, wenn diese Menschen sich für andere aufgeben und notfalls selbst Prügel beziehen, damit es anderen besser geht. Aber sie helfen niemand damit wirklich. Der Konflikt ist nicht ihre Sache. Sie sind nur beteiligt, weil sie unter den Umständen und der belasteten Atmosphäre in der Gemeinde leiden. Die eigentlichen Konfliktkontrahenten müssen ihren Streit selbst ausfechten, damit sie etwas lernen. Wenn die Rettermenschen die Auseinandersetzung der anderen nicht aushalten, ist es besser, sie ziehen sich zurück und blenden sich aus dem Konfliktgeschehen aus. Wer sehr empfindsam ist, muss ja auch nicht zuschauen, wenn ein Huhn geschlachtet wird. Er dreht sich am besten um und geht davon.

Es ist nicht gut, Feuerwehr zu spielen und ein Feuer zu löschen, wenn es im eigenen Herzen brennt. Jeder Chirurg muss „kaltblütig“ operieren, damit der Patient wieder gesund wird. Der Konflikt muss ausgestanden werden, damit es zu Lösungen kommt. Alle Versuche zu retten vergrößern das Leid. Nein, bei manchen Konflikten kann man nichts tun als abwarten, zuzuschauen und die Kontrahenten anzufeuern, damit sie endlich ein Ergebnis finden. Und oft wächst in der Bedrängnis die größte Erkenntnis.

Den Rettern sei gesagt: Man kann nur jemand retten, der sich retten lässt. Der Verunglückte, muss bereit sein und selbst dazu beitragen, dass seine Rettung gelingt. Die Kontrahenten eines Konfliktes sollen sich anstrengen, sie sollen *ihre* Lösung finden und Frieden miteinander schließen. Wir können sie als Nichtbeteiligte nur unterstützen, dass sie zum Ziel kommen. Nein, die barmherzigen Retterseelen müssen sich nicht einmischen. Sie dürfen den Streitenden ihre Arbeit nicht abnehmen.

Opfer und Täter

Die Gefahr ist auch, dass Retterseelen nicht nur zum Opfer werden, indem sie selbst alles auf sich nehmen, sondern auch zu Tätern. Sie sprechen die schuldig, die sie für die Verursacher

dieses Streites halten. Aber meistens sind alle Beteiligten in gleicher Weise schuldig (oder niemand). Jemand die Schuld in die Schuhe zu schieben, nur damit möglichst schnell die alte Harmonie wiederhergestellt wird, ist keine Konfliktlösung, nur ein Verschiebepbahnhof. Die alte Harmonie gibt es sowieso nicht mehr, eine neue muss erstritten werden. Und jede Schuldzuschreibung verhärtet die Situation und erschwert eine Veränderung.

Anregung zum Tun: *Was ist zu tun, wenn es einen Konflikt gibt?*

- *Jeder Konfliktbeteiligte ist selbst für seine Probleme zuständig.*
- *Es wird nur eingegriffen, wenn um Hilfe gebeten wird.*
- *Wenn ein Konflikt Gemeindeteile miteinbezieht oder sich in der ganzen Gemeinde ausbreitet, ist er Sache der Gemeindeleitung. Nur sie kümmert sich darum.*
- *Lediglich nächste Angehörige und Freunde eignen sich zum Eingreifen. Gibt es mehrere, überlegen sie sich gemeinsam, wer sich dieser Sache annimmt. Eine Person genügt.*
- *Die Gemeindeglieder, die mitbekommen, dass es hier ein Problem gibt, beten dafür, aber sie schalten sich nicht ein. Sie informieren höchstens den Pastor darüber.*
- *Seelsorgerliche Probleme sind eine Angelegenheit für die Seelsorge und werden dort unter Schweigepflicht verhandelt. Sie gehen niemand sonst etwas an!*
- *Für die Seelsorge gibt es in der Gemeinde speziell dafür ausgewiesene Gemeindeglieder. Nur sie sind für seelsorgerliche Fragen zuständig.*
- *Noch besser ist es, sich einen Seelsorger oder eine Seelsorgerin außerhalb der Gemeinde zu suchen. Das macht deutlich: Meine Probleme sind nicht Sache der Gemeinde.*
- *Wenn es in der Gemeinde irgendwo kriselt, ist das kein Thema für das Gespräch beim Gemeindegelächter (siehe Kapitel Gerüchte).*
- *Bekommt jemand mit, dass es einen Konflikt gibt, der nicht seiner ist und über den die Leitung bereits informiert ist, wendet er sich von dieser Sache ab. Er muss sich damit nicht belasten!*
- *In der Gemeinde achtet jeder darauf, dass sich kein Konflikt ausweitet.*

Was denken Sie über diese Anweisungen? Können Sie Ihnen folgen? Überlegen Sie in Ihrer Gemeinde: Was tun wir, wenn es einen Konflikt gibt? Wer ist für Konflikte in unserer Gemeinde zuständig?

Lohnt sich der Konflikt – oder nicht?

Konflikte kommen unvermittelt über uns, sie überfallen uns richtiggehend. Wir können nur noch reagieren, nicht mehr agieren. So denken wir, aber das ist falsch. Eine solche Vorstellung bedeutet sogar eine denkbar ungünstige Voraussetzung für eine gute Konfliktbewältigung. Sie lässt uns glauben, dass wir nur passive Objekte eines negativen Geschehens sind und wir nur das Schlimmste verhüten können, um unsere Haut zu retten. Wir machen oft folgende Erfahrung: Gefühle kommen über uns und beeinflussen uns. Wir haben uns nicht mehr in der Hand und sagen, was wir eigentlich nicht sagen möchten. Die Emotionen bestimmen unser Denken, Fühlen und Handeln.

Es sollte aber genau umgekehrt sein: Unser Denken müsste die Emotionen kontrollieren (Serenität). Da in jedem Konflikt die emotionale Ebene eine große Rolle spielt, müssen wir sie gut im Blick haben und darauf achten, dass sie nicht die Oberhand über die Sachebene gewinnt. Wie tun wir das?

Wir nehmen wahr, dass unser Puls anfängt zu rasen, der Atem schneller geht und sich unsere Wahrnehmung verengt. Nun atmen wir ruhig durch und versuchen, unseren Blick zu weiten: Was gibt es sonst noch außer diesem Problem? Erfahrungsgemäß gibt es auch in hochemotionalen Momenten einen kurzen Augenblick des Innehaltens. Den gilt es auszunutzen! Wir überlegen uns: Was ist eigentlich los? Wir gehen auf die kognitive Ebene, begeben uns in Distanz zu dem Geschehen, das uns überrollen möchte, und betrachten es aus einem Abstand. Um was geht es *wirklich*? Das ist eine Frage, die wir jetzt stellen sollten und die uns beruhigen kann. Ist es mein Problem? Oder muss ich mich eigentlich gar nicht aufregen? Muss ich jetzt sofort reagieren oder kann ich mir Bedenkzeit geben? Muss ich jetzt etwas sagen oder ist es besser, meinen Mund zu halten und abzuwarten, was geschieht?⁵¹

Rupert Lay schlägt vor, jede Konfliktsituation in vier Kategorien einzuteilen⁵²:

- Es gibt **nötige** und es gibt **unnötige** Konflikte.
- Es gibt **lösbare** und es gibt **unlösbare** Konflikte.

Je nachdem muss ich anders mit einem Konflikt umgehen. Die Grundfrage heißt also: Ist es ein nötiger und lösbarer Konflikt oder nicht? Bevor ich in einen Konflikt hineinschlittere und dann nur noch schwer hinausfinde, mache ich mir das klar. Das hilft, mich zu besinnen und einen freien Kopf zu bekommen. Vielleicht ist jetzt das „Gelassenheitsgebet von Reinhold Niebuhr (1892-1971) am richtigen Platz:

*Herr, schenke mir die Gelassenheit,
die Dinge zu akzeptieren, die ich nicht ändern kann
und den Mut, die Dinge zu verändern, die ich verändern kann
und die Weisheit, den Unterschied zu erkennen.*

Den Unterschied zu erkennen und besonnen zu reagieren ist soziale Konfliktkompetenz. Dazu muss ich zu Beginn eines Konflikts kurz innehalten und darüber nachdenken: Was will ich tun? Die Kunst ist, nicht die Kraft an Stellen einzusetzen, wo nichts dabei herauskommt, und sich nicht auf eine Weise zu engagieren, die letztlich nichts bringt außer Mühsal und Herzeleid. Ich darf mich entscheiden: Muss ich mich mit diesem Konflikt befassen oder nicht? Lohnt sich das Streiten? Gibt es Chancen für eine gute Konfliktlösung? Wenn nein, dann lasse ich am besten die Finger davon und überlege mir, wie ich dieser Auseinandersetzung besser aus dem Weg gehen kann.

Ich will im Folgenden diese vier Konflikttypen erläutern.

Vier Konfliktarten

1. Der nötige Konflikt

Jeder Konflikt, der etwas klärt, ist notwendig. Immer wenn ein Konflikt eine Beziehungsstörung verbessern oder sogar heilen kann, hat er einen Sinn. Er dient dazu, dass sich die Atmosphäre reinigt, die Beziehung vertieft und wir vorankommen (wir haben darüber bereits nachgedacht). Genau genommen ist kein Konflikt unnötig. Jeder Konflikt, bei dem eine neue Erkenntnis gewonnen oder weiterführende Entscheidungen getroffen werden müssen, lohnt sich. Überall dort, wo offensichtliche oder unterschwellige Interessen zu einem Konflikt führen, weil sie unterschiedlich sind, sollten wir miteinander streiten. Denn darin zeigt sich, dass eine grundsätzliche Klärung ansteht – und auch möglich ist.

Ein nötiger Konflikt sollte möglichst rasch angegangen werden. Je früher desto besser, denn dann stehen die Chancen für eine unkomplizierte Konfliktklärung gut. Alles, was auf die lange Bank geschoben wird, verhärtet und verstärkt sich. So früh wie möglich heißt: Zum nächstmöglichen Zeitpunkt. Der muss nicht immer unmittelbar sofort sein, aber dann, wenn alle Kontrahenten bereit sind, Zeit haben und sich der Angelegenheit stellen können – in einem möglichst entspannten Umfeld. Wir verabreden einen kurzfristigen Termin und treffen uns zu einer Aussprache. Der richtige Zeitpunkt ist auf jeden Fall, *bevor* der letzte Tropfen das Fass zum Überlaufen bringt. Denn dann sind noch alle bereit und willens, in Ruhe miteinander zu reden. Danach wird das schwieriger.

Der Konflikt wird so flach wie möglich gehalten, das heißt, man schießt nicht mit Kanonen auf Spatzen, sondern wählt die schwächste Form der Auseinandersetzung (stärker wird der Konflikt von allein). Man tut alles, was zur Deeskalation dient, und vermeidet jegliche Eskalation.

Nötige Konflikte werden mit großer Offenheit und der inneren Bereitschaft zu einer raschen Beseitigung angegangen.

Nötige Konflikte sind alle *Interessenkonflikte* (dazu gehören *Veränderungskonflikte* und *Zielkonflikte*), *Verteilungskonflikte* (wem steht was zu? Bei geringer werdenden Finanzen werden diese Konflikte an Bedeutung gewinnen), *Bewertungskonflikte* (was ist wichtig, was kommt zuerst?), *Abklärungskonflikte* (wie wollen wir etwas tun, wer hat Kompetenz?).

2. Der unnötige Konflikt

Unnötig ist jeder Konflikt, der auf Missverständnissen beruht. Wird deutlich, dass man aneinander vorbeigeredet hat, erklärt man sich und streitet nicht. Manchmal merkt man es nicht sofort, dass man von unterschiedlichen Voraussetzungen ausgeht, eine Sache nicht richtig interpretiert oder eine Aussage in den falschen Hals bekommen hat. Es war ja gar nicht so gemeint! Je früher wir das merken, desto schneller kann sich der Konflikt in ein fröhliches Gelächter auflösen: Wie konnten wir uns nur so gründlich missverstehen! Man erklärt anschließend, dass man nichts Böses übereinander denkt, und die Sache ist aus der Welt.

Unnötig ist auch ein Konflikt, in dem es nur um Nebensächlichkeiten geht. Wir sollten dann großzügig reagieren, die Sache auf uns nehmen – und Schwamm drüber. Es lohnt sich nicht, hier eine große Sache daraus zu machen. Konflikte werden mit Diplomatie und geschickten Verhalten beigelegt⁵³. Wir sollten uns in unseren Gemeinden diplomatischer verhalten! Manchmal denke ich bei Konfliktberatungen, dass diese Angelegenheit nicht eine solch bedrohliche Dimension hätte annehmen müssen: Eigentlich geht es um Peanuts, seid doch nachgiebig und bereit, die Sache auf sich beruhen zu lassen!

Ein freundliches, herzliches Verhalten, eine rasche Entschuldigung klärt die Situation und bewahrt alle Beteiligten vor einer langwierigen Auseinandersetzung. Und wenn man auch einmal etwas auf sich nimmt, was man gar nicht verursacht hat: Was soll's? Hauptsache, wir haben Frieden. Niemand vergibt sich etwas, wenn er sich für etwas entschuldigt, wofür er gar nichts kann.

Manchmal sehen wir erst später, dass dieser Konflikt unnötig war, weil sich verschiedene Dinge miteinander verknüpfen, die gar nichts miteinander zu tun haben. Nur die Gleichzeitigkeit ließ uns glauben, dass wir einen Konflikt hätten. Eine ganz simple Begebenheit wurde mir ein Beispiel für diesen Sachverhalt:

Ich hatte einen neuen Computer gekauft und eingerichtet, inklusive eines Routers für den Internetanschluss. Durch eine Ungeschicklichkeit von mir gab es einen Programmabsturz und

anschließend funktionierte der Router nicht mehr, ich war nicht mehr online. Ich versuchte alles Mögliche, regte mich auf, las die Bedienungsanleitung, verstand sie nicht und wurde immer wütender. Schließlich versuchte ich, die Hotline anzurufen, um dort den Leuten gründlich meine Meinung zu sagen. Aber auch das Telefon war gestört. Da erst merkte ich, dass Bauarbeiter das Telefonkabel vor dem Haus gekappt hatten.

Manchmal kommen eben Dinge zusammen, die nichts miteinander zu tun haben, aber sich zu einem grundsätzlichen Problem verdichten. Als Ursache für „das“ Problem betrachten wir die größte oder die am meisten ins Gewicht fallende Schwierigkeit. Wenn wir jedoch genauer hinschauen, erkennen wir, dass es sich um zufällige Harmlosigkeiten handelt, die zwar durch das gemeinsame Auftreten problematisch aussehen, es aber in Wirklichkeit nicht sind. Wir regen uns dann unnötiger Weise auf und haben gar keinen wirklichen Konflikt. Unnötigen Konflikten gilt es auszuweichen, notfalls muss man vor ihnen fliehen⁵⁴. Wenn es gut geht, sind unnötige Konflikte auch mit einer Entschuldigung und Verantwortungsübernahme schnell beseitigt.

3. Lösbare Konflikte

Bei lösbaren Konflikten sollten wir uns auf die Lösung konzentrieren, statt uns in Ursachenforschung zu verlieren. Es führt zu nichts, immer und immer wieder die gleichen Geschichten zu wiederholen, darauf hinzuweisen, wer wann was gesagt hat oder mit Gewissheit zu behaupten, dass es nicht so gewesen ist, sondern sich ganz anders abgespielt hat. Ein solches Kreisen um die Konfliktgeschichte bis hin zu den kleinsten Anfängen verstärkt das Gefühl, dass der Konflikt ein riesiges Problem ist. Die beständige Wiederholung aller negativen Konfliktanteile verschlechtert die Stimmung, zuletzt sieht man nur noch alles schwarz und bedrohlich. Die Energie für Lösungen sinkt in den Minusbereich. Man hält einen guten Ausgang nicht mehr für möglich.

Lösungen sind der Blick nach vorn: Was muss passieren, dass sich unsere Situation wenigstens ein bisschen verändert? Wenn sich über Nacht unsere Gemeinde verändern würde, an was würden wir das merken? Wenn unser Problem ein Haus wäre – was müssten wir umbauen, damit es wieder wohnlich wird? Das sind Fragen, die etwas lösen, die einen neuen Blick auslösen. Nämlich den Blick nach vorn. Lösungen bedeuten: Wir lösen uns vom Problem und lassen es hinter uns. Was liegt nun vor uns? Wir machen versuchsweise ein paar Schritte und finden heraus, wie es uns damit geht. Wir konstruieren Alternativen und bewerten sie: Was gefällt uns am besten? Wir wenden uns vom Unmöglichen ab und suchen die Möglichkeiten – auch wenn sie nicht das Optimale sind.

Wollen wir überhaupt eine Lösung? Der Weg dorthin erfordert kreative Anstrengung. Wir sehen dabei, dass sich tatsächlich der Nebel löst, die Verhakungen aufweichen und die starke Verquickung mit dem Gegner nachlässt.

Die einfachen Lösungen erweisen sich oft als Drehtür: zurück ins Problem. Zu einfach sind Lösungen, wenn wir der Sache nur einen neuen Anstrich geben, eine rosarote Folie über das Problem kleben und dann so tun, als hätten wir es gelöst. Es ist die Folie, die sich bald wieder löst und das, was darunter liegt, zum Vorschein bringt.

Ebenso müssen wir darauf achten, dass die Lösungen nicht das Problem erhöhen. Wir haben ein ähnliches Problem schon einmal so gelöst, nun muss es wieder so gehen. Aber die Lösungen von gestern sind oft die Probleme von heute. Wenn die Lösungen nicht anschlagen denken wir, wir müssten nur unsere Bemühungen verstärken: Mehr von demselben! Bald benötigen unsere Problemlösungen unsere ganze Energie. Unsere Problemlösungen werden zum Problem. Das heißt: Wir müssen alle bisherigen Lösungsversuche beiseitelassen und nach einmal ganz neu anfangen. Aber ganz anders als bisher: Nicht gegen die Situation

arbeiten, sondern in ihr die Möglichkeiten und Chancen entdecken und ihnen folgen. Nicht gegen das Übel kämpfen sondern für das Gute. Nicht alle Kräfte in den Widerstand und Widerspruch stecken, sondern in die Innovation, die ganz neuen, anderen Wege. Nicht ohnmächtig ausgeliefert sein, sondern wagemutig und riskant. Wenn es eh schon schwierig ist, dann können wir auch das Ungewöhnlich wagen und aus der Endstation einen neuen Anfang machen. Wir trauen uns ganz ungewöhnliche Lösungen zu!

Lösbare Konflikte klären sich durch Kommunikation, indem alle Beteiligten bereit sind, sich nicht mehr als Gegner zu sehen, sondern Partner für eine gemeinsame Konfliktlösung werden. Lösbare Konflikte sind demnach alle Auseinandersetzungen, in denen die beteiligten Menschen offen für eine Klärung sind und neue Wege beschreiten wollen.

Dann gibt es noch 4. Die Kategorie der unlösbaren Konflikte. Bei ihnen müssen wir uns länger aufhalten, da es am schwersten ist, mit ihnen umzugehen.

Vierte und schwierigste Kategorie: Unlösbare Konflikte

Unlösbare Konflikte erfordern viel Frustrationstoleranz. Kämpfen und sich auseinandersetzen ist sinnlos, durch Streiten wird nichts erreicht. Das Beste wäre, sie zu meiden (aber dann wären es unnötige Konflikte). Wir müssen uns mit diesen Unbotmäßigkeiten unseres Lebens beschäftigen, ob wir wollen oder nicht. Das heißt, es bleibt uns nichts anderes übrig, als uns mit dieser Art der Konflikte zu arrangieren. Wir müssen unsere Lebensgestaltung so ausrichten, dass diese Konflikte nicht unsere Lebensqualität mindern und uns die Lebensfreude vergällen. Wir dürfen nicht gegen sie angehen, denn wir würden nur unsere Kräfte verausgaben, ohne etwas zu erreichen. Die Frage ist also, wie wir uns bei unlösbaren Konflikten so verhalten, dass wir überleben, bis das Problem beseitigt ist.

Ich gebe Ihnen ein Beispiel:

Der Pastor ist schon seit 14 Jahren in der Gemeinde. Allmählich häufen sich die Stimmen, die für einen Wechsel plädieren, zuerst eher verhalten, dann aber deutlicher. Der Pastor möchte aber noch bleiben. Er igelt sich ein. Der Widerstand gegen ihn wird stärker. Die Stimmung in der Gemeinde sackt in den Keller. Die Gemeinde teilt sich in zwei Lager. Die einen sagen: „Lasst ihn doch!“ Die anderen halten einen Wechsel für unumgänglich, und zwar je schneller, desto besser. Sie überlegen sich, ob sie eine Gemeindeversammlung einberufen und einen Antrag auf Abberufung stellen sollen. Aber sie finden nicht die Mehrheit dafür. Der Pastor sagt: „Eine Mehrheit von 51% reicht mir, dann bleibe ich.“ Da die meisten in der Gemeinde eigentlich keine Probleme wollen, lässt es sich ausrechnen, dass der Pastor nicht abgewählt wird. Aber alle leiden unter der Situation. Eigentlich wäre es am besten, wenn der Pastor von sich aus geht und so die Verhakung löst. Aber er bleibt beharrlich – obwohl für ihn die Luft jeden Tag dünner wird. Der Pastor verschließt sich allen Versuchen, mit ihm in ein sinnvolles Gespräch zu kommen, er wird immer aggressiver und abwehrender. Was ist zu tun? Die einen verlassen die Gemeinde und gehen in eine andere. Ein Teil der Gemeinde verharrt wie gelähmt und wartet ab und einige entschließen sich, die Zeit bis sich doch etwas bewegt, einigermaßen sinnvoll zu gestalten. Sie suchen nach einem **Copingverhalten**, das ihnen hilft zu überleben, bis Veränderung möglich ist: Sie schaffen sich eigene Bereiche in der Gemeinde, wo sie sich treffen. Sie beten für einen guten Ausgang des Konfliktes und feiern Gottesdienste. Sie unternehmen gemeinsam etwas, um den Zusammenhalt zu stärken. Ab und zu besuchen sie Gottesdienste in anderen Gemeinden. Kurz: Sie halten das

Gemeindeleben auf Sparflamme aufrecht. Sie wollen damit dem Pastor signalisieren, dass die Gemeinde lebt – auch ohne ihn⁵⁵.

Frage: Wird mit diesem Verhalten nicht der Pastor kaltgestellt und isoliert? Antwort: Im Prinzip ja. Aber vielleicht hilft es ihm zu verstehen, was die Stunde geschlagen hat. Er hätte einen Vorteil davon. Und außerdem ist es doch besser, nach sich zu schauen und das eigene Überleben zu sichern, statt ständig gegen Wände zu rennen und nichts ändert sich. Die permanente Unzufriedenheit mit dem Pastor hilft ihm nicht, sondern verhärtet ihn und die Situation⁵⁶.

Selbsthilfeverhalten (*Coping*) bei unlösbaren Konflikten könnte so aussehen:

- Ich weise diesem Konflikt einen abgegrenzten Bereich in meinem Leben zu, er darf nicht alles beeinträchtigen.
- Ich mache mir klar, wie lange ich diesen Umstand aushalten muss, er dauert nicht ewig.
- Ich suche ein Gegengewicht zu diesem unlösbaren Problem (Freubereiche, Erholungszonen, Auszeiten, Ruheorte).
- Ich suche nach Menschen, die mir guttun und mich aufbauen.
- Ich gebe nach – das heißt: Ich erwarte an dieser Stelle nichts für mich. Ich weiß, dass ich hier nichts ändern kann, deshalb ergebe ich mich.
- Auf der anderen Seite aber baue ich mich auf: Es gibt Bereiche, wo ich Erfolg habe und mich auf gute Weise durchsetzen kann.
- Ich bin nicht das Problem, sondern ich habe ein Problem – das ist ein großer Unterschied.
- Ich nehme das Problem nicht zu ernst und vor allem, ich nehme es nicht persönlich.
- Ich nehme die Last der unlösbaren Situation nicht auf meine Schultern, sondern gebe sie immer wieder an Gott ab und bitte ihn, dass er sich darum kümmert und mir innerlich und äußerlich Freiheit schenkt.

Unlösbare Konflikte sind:

1. Unsoziales Verhalten

Unlösbar sind Konflikte, wenn jemand etwas will, was nicht möglich ist, zum Beispiel, weil die Mittel fehlen oder nicht ausreichen. Unlösbar ist, wenn beide das Gleiche wollen und keiner nachgibt. Unerfüllbare Erwartungen und überzogene Forderungen sind nicht zu befriedigen. Wenn jemand ständig quengelt, nörgelt, ärgert, aggressiv und unhöflich ist und diese Person kein Einsehen hat, dass sie stört, ist dieses Problem unlösbar – es sei denn, die Leitung reagiert mit einem Machteingriff darauf (*Autoritätskonflikt*). Solange sich unsoziales Verhalten nicht ändert, müssen die, die davon beeinträchtigt werden, sehen, wie sie leben können, ohne dass sie in ihrer Lebensführung stark eingeschränkt werden. Am besten ist, sie gehen den unsozialen Menschen aus dem Weg. Das Problem ist nicht lösbar, weil es keinen eigentlichen Konflikthalt gibt, sondern nur ein unbegreifliches Agieren, das aus der Unzufriedenheit eines Menschen kommt.

2. Machtkämpfe

Wenn es um die Frage geht, wer recht hat, kann nur der eine oder der andere gewinnen. Bei Machtkämpfen verlieren meistens beide Parteien, weil jeder an dem anderen zieht, bis beide in den Abgrund stürzen. Machtkämpfe sind ergebnislose und sinnlose Konflikte – vor allem in der christlichen Gemeinde. Die Gemeindeleitung und der Pastor sollten sich nicht

auf Machtkämpfe einlassen, denn sie haben die Macht, die ihnen (um der Gemeinde willen) niemand streitig machen darf. Gibt es eine Rebellion gegen die Leitung, muss die Leitung diese Auseinandersetzung für sich entscheiden, sonst hat die Gemeinde ein Problem. Machtkämpfe darf die Leitung nicht verlieren, deshalb sollte sie sich gar nicht darauf einlassen. Anders ist es bei einem *Ablösungskonflikt*. Bei lang andauernden Machtkämpfen zwischen Leitung, Pastor und Gemeindegliedern sollte unbedingt eine externe Gemeindeberatung zugezogen werden.

3. Übertragungen

Diese Form der Konflikte nimmt zu, da es viele Menschen gibt, die sich einen Vater oder eine Mutter wünschen oder Aggressionen gegen diese Personen in ihrem Leben haben, weil sie verletzt oder missachtet wurden. Pastoren und Leiter übernehmen dann Mutter- oder Vaterfunktionen mit den dazugehörigen Autoritätskonflikten. Diese Konflikte sind nicht sinnvoll zu führen, da es sich um Stellvertreterkonflikte handelt. Es wird eigentlich jemand ganz anderes bekämpft – das nennt man Übertragung.

4. Doppelbotschaften

Wenn man Doppelbotschaften empfängt, ist man in der Zwickmühle: Was man tut, ist falsch, ein richtiges Verhalten gibt es nicht. Man wird immer mit einem Fehlverhalten konfrontiert. Beispiele: „Wasch mich, aber mach mich nicht nass.“ „Werde groß, aber bleibe abhängig von mir.“ „Sei ein mündiges Gemeindeglied, aber tue, was *ich* will.“ „Als Pastor bin ich nicht wichtig, aber trotzdem habe ich das letzte Wort.“ „Ich ziehe mich zurück, aber ich tue es nur gezwungenermaßen.“ Der Pastor begründet seinen Weggang vor der Gemeinde damit, dass sich eine neue Herausforderung gesucht hat. Intern teilt er aber ein paar Gemeindegliedern mit, dass er aus seinem Amt „gedrängt“ wurde. Das eine wird gesagt und das andere unterschwellig bedeutet. Man tritt den Rückzug an, bleibt aber am Ball. Man tut so, als wäre man nicht mehr da, kontrolliert jedoch trotzdem alles. Wehe dem, der es wirklich wagt, so zu handeln, wie es ausgesprochen wurde! Der hat ein Problem, denn er hat sich gegen die unterschwellige Botschaft gestellt. Wehe dem, der den Botschaften glaubt, die gleichzeitig zurückgenommen wurden. Der weiß zuletzt gar nicht mehr, an was er sich halten soll. Wer im Gefängnis der Doppelbotschaften lebt, kann nur ausbrechen. Am besten ist es, er flieht aus einer solch aussichtslosen Beziehung.

Doppelbotschaften in der christlichen Gemeinde sind oft auch Aussagen, die im Brustton der Überzeugung vermittelt, aber selbst nicht gelebt werden, zum Beispiel: „Wir wollen evangelistisch-missionarisch tätig sein!“ Aber gleichzeitig hofft man, das kein Fremder kommt (und verhindert das manchmal auch regelrecht) – man wüsste gar nicht, was man mit ihm anfangen sollte.

Oder: Es wird Wasser gepredigt, aber Wein getrunken (Heinrich Heine). Man hält sich selbst nicht an das, was man verkündigt⁵⁷, und ist „scheinheilig“.

5. Selbstinszenierung

Manche Konflikte haben keinen Inhalt, sie entspringen nur der Fantasie eines Menschen, der gern ein bisschen Spaß hat und die Puppen tanzen lassen möchte, weil es ihm sonst zu langweilig ist. Es gibt Menschen, die andere gebrauchen, um sich selbst in Szene zu setzen. Sie bauschen Kleinigkeiten auf und machen ein riesiges Drama daraus, damit sie das Gefühl haben, wichtig zu sein. Sie sind das Auge im Sturm – den sie selbst erzeugen. Das stärkt ihre Bedeutung (die ohne diese Show sehr gering wäre). Sie machen sich gern wichtig. Sie spielen nur und beißen nicht, weil sie es nicht ernst meinen. Sie reagieren aber sehr getroffen, wenn

man sie nicht ernst nimmt. Sie wollen, dass man sich mit ihnen intensiv auseinandersetzt, aber sie sind selbst nicht an einem ernsthaften Konflikt interessiert. Es lohnt sich nicht, mit ihnen zu streiten, man darf sie nicht wichtig nehmen. Gehen wir diesen Menschen am besten aus dem Weg.

6. Wahrnehmungsstörungen

Wahrnehmungsstörungen sind Blockaden im empathischen Einfühlen in einen anderen Menschen. So bleibt man bei sich und ist darauf angewiesen, alles nach eigenen Maßstäben zu bewerten. Dabei werden Grundbegrifflichkeiten eigenmächtig definiert und Wahrnehmungen nach den eigenen Vorstellungen gedeutet. Weil diese falschen (meist negativen) Interpretationen grundlegend sind, ist alles, was darauf aufbaut, verschoben. Die Basisprogrammierung ist falsch, deshalb funktioniert die Dekodierung der aufgenommenen Signale und Reize nicht mehr richtig. Man findet zu keiner gemeinsamen Verständigungsebene. Die Impulse der anderen werden zwar aufgenommen, aber nicht richtig „gelesen“ und deshalb falsch verstanden. Entsprechend sind die eigene Wahrnehmung und Reaktion auf das Verhalten anderer nicht stimmig. Der Graben zum anderen Menschen wird tiefer und die Möglichkeit zum empathischen Aufnehmen und Verstehen noch schwieriger.

Der Grund der Wahrnehmungsstörungen liegt oft im seelsorgerlichen Bereich:

- In der Kindheit fehlte ein Gegenüber, das ein Korrektiv darstellte und zu einer realistischen Weitsicht verhalf.
- Von den Eltern wurde immer wieder gesagt: „Es gibt keine Probleme – außer man löst sie!“ Was tut dieser Mensch, wenn er irgendwann auf Probleme stößt, die es doch gibt und die er nicht lösen kann? Er tut so, als gäbe es sie nicht.
- Der Selbstwert ist so gering, dass man sich nur mit den positiven Lebensbereichen beschäftigen will und alles andere (vor allem das Bedrohliche) ausblendet.
- Man ist so mit sich selbst beschäftigt, dass man gar nicht zur Kenntnis nimmt, dass andere Menschen anders denken und empfinden (wie zum Beispiel nach einem schweren Trauma).
- Starke Emotionen wie Wut, Trauer, Hass, Ohnmacht oder Angst schränken die Wahrnehmung ein und stören die kognitiven Bewertungen.

So beharrt man auf seiner Meinung und ist empört und verstört, dass andere Menschen eine gegensätzliche Wahrnehmung haben. Wenn jemand hier stur auf seiner eigenen Sichtweise und seiner festen Meinung beharrt, ist Streiten zwecklos. Vorher müssten die falschen Kausalitäten aufgehoben werden, der Irrglaube müsste enttarnt werden⁵⁸. Aber der verknüpft sich oft mit ganz persönlichen Einstellungen: „Du hältst mich wohl für einen Lügner!“ Es wird gedacht: Wenn eine Tatsache nicht stimmt, bin ich insgesamt nicht in Ordnung und falsch. Das kann ja nicht sein! Eine Konfliktklärung ist nur möglich, wenn man seine felsenfesten Überzeugungen verlässt und die falschen Grundannahmen infrage stellt. Aber dazu gehören ein gesundes Selbstbewusstsein und die Fähigkeit zur Selbstkritik.

7. Wertekonflikt

Wenn es um die unumstößlichen Grundwerte der Menschen geht, müssen wir uns nicht auseinandersetzen. Werte sind Grundüberzeugungen, die einen Menschen zutiefst prägen. Sie äußern sich in Meinungen – und über Meinungen soll man bekanntlich nicht streiten (1. Korinther 14,1). Eine persönliche Meinung aufzugeben ist gleichbedeutend damit, sich selbst

aufzugeben; sie kann sich nur freiwillig ändern – aufgrund von neuen Erkenntnissen und Erfahrungen. Werte wurden durch die Erziehung angelegt und durch Prägungen und Erfahrungen gefestigt. Über Werte kann man sich austauschen, sie aber nicht dem anderen absprechen. Die Frage ist, ob konträre Meinungen in einer Gemeinde nebeneinander bestehen können. Das wird nur möglich sein, wenn es sich um Nebensächlichkeiten handelt (*unnötige Konflikte*). Wenn jedoch in einer Gemeinde ein Wertekonflikt besteht, weil einige Menschen andere Grundwerte für wichtig halten als die übrigen Gemeindeglieder, kann er nur so gelöst werden, dass die Menschen mit der abweichenden Überzeugung die Gemeinde verlassen. Die Werte, die für eine Gemeinde gültig sind, legt die Leitung fest. Aber auch sie kann das nicht willkürlich tun, sondern sie bezieht die Grundüberzeugungen der Gemeinde aus ihrer Tradition, aus ihrer Geschichte. Sollte die Grundüberzeugung geändert werden, muss das ein gemeinsamer Beschluss sein. Aber dies ist ein gravierender Eingriff in die Identität der Gemeinde. Der Pastor, der mit seiner Predigt die Deutemacht für die Gemeinde hat, ist den Grundwerten der Gemeinde verpflichtet. Er muss sie verkünden, auslegen und dafür sorgen, dass sie eingehalten werden. Die Gemeindeleitung insgesamt ahndet jeden Verstoß gegen die Grundwerte der Gemeinde – notfalls mit einem Gemeindeausschluss. Besser ist es, wenn die Menschen, die spüren, dass sie andere Werte haben, als sie in der Gemeinde opportun sind, freiwillig gehen und sich eine andere (zu ihren Überzeugungen passende) Gemeinde suchen.

8. Angriffe des Teufels

Ja, auch das gibt es⁵⁹ und auch diese Konflikte zähle ich zu den unlösbaren. Denn wir haben nicht mit Fleisch und Blut zu kämpfen (Epheser 6,12). Der Teufel geht umher wie ein brüllender Löwe (1. Petrus 5,8). Immer wieder stehen geistliche Auseinandersetzungen hinter unseren menschlichen Konflikten. Der Durcheinanderbringer (Diabolo) hat ein Interesse, Menschen gegeneinander aufzuhetzen, Chaos anzurichten und alles in Unordnung und Angst zu versetzen. Unlösbar sind diese Konflikte, weil wir Menschen hier nichts zu tun vermögen. Wir können nur beten und Gott bitten, dass er eingreift. Das tut er tatsächlich. Von daher ist diese Konfliktart nicht unlösbar, allerdings löst sie Gott auf seine Weise. Wenn der Teufel uns durch sein Verwirrspiel nur noch mehr in die Arme Gottes treibt, hat er verloren. Wenn er merkt, dass wir uns nicht ins Bockshorn jagen lassen, sondern uns nur noch intensiver Gott zuwenden, flieht er, denn das wollte er nun gerade nicht erreichen.

Anregung zum Tun: Überlegen Sie sich, wie ein geeignetes Verhalten für jede Konfliktart aussieht.

Nötige Konflikte: Offen, bereit, ansprechbar, unkompliziert ...

Unnötige Konflikte: Klar, Konsequent, verantwortungsvoll, diplomatisch, erklärend ...

Lösbare Konflikte: Zukunftsorientiert, vergebungsbereit, loslassend, kreativ, interessiert ...

Unlösbare Konflikte: Geduldig, beherrscht, eindeutig, mutig, nachgebend ...

Wie sieht für Sie ein Selbsthilfeverhalten bei unlösbaren Konflikten aus? Helfen Sie einander, indem Sie darüber reden, was Sie tun würden, wenn ein Problem unlösbar ist.

Verborgene Schuld

Ein Konflikt ist außerdem immer dort nicht lösbar, wo Schuld mit im Spiel ist. Wird die Schuld nicht erkannt oder permanent verdrängt, verharrt der Konflikt, es bewegt sich nichts – oder nicht wirklich etwas. Man hat vielleicht mühsam Konfliktlösungen gefunden und scheinbar das Problem gelöst, aber in Kürze sind die früheren Umstände zurückgekehrt. Das weist

darauf hin, dass der eigentliche Kern des Konfliktes nicht bearbeitet wurde, dass Schuld vorhanden ist. Erst wenn diese erkannt und bekannt wurde, kann es zu tatsächlichen, nachhaltigen Veränderungen kommen.

Schuld ist (zum Beispiel),

- wenn ein Pastor an seiner Stelle festhält, nur weil sie ihm Sicherheit und Auskommen gewährt, obwohl er weiß, dass ein Wechsel dran ist;
- wenn ein Mitarbeiter das Mangelloch in seinem Leben nicht bearbeitet, sondern versucht, es mit Anerkennung und Ehre durch andere zu stopfen und deshalb seine Pfründe krampfhaft festhält;
- wenn jemand in der Gemeinde weiß, dass er eine Tätigkeit übernehmen soll, es aber nicht tut, weil er beleidigt im Trotz verharnt oder sich verweigert, weil es ihm zu anstrengend ist, oder er sich nicht für wichtig hält;
- wenn sich Menschen in der Gemeinde ablehnen, weil sie unterschiedlich sind und nicht bereit sind, einen Schritt aufeinander zuzumachen;
- Belastungen aus der Vergangenheit (zum Beispiel Drittes Reich, Krieg)⁶⁰.

Schuld äußert sich in Starrheit, Unbeweglichkeit oder Ausweichverhalten. Dinge werden heruntergespielt oder nicht wahrgenommen, man stellt sich nicht den Tatsachen, verleugnet, was eigentlich offensichtlich ist, verweigert sich und will nicht wahrhaben. Man lügt sich selbst in die Tasche, indem man sich seine eigene Wahrheit konstruiert. Man beharrt auf der eigenen, falschen Meinung und lässt sich nichts sagen. Man will immer mehr, ist unzufrieden und benutzt Menschen, um die eigenen Ziele zu erreichen. Man ist unersättlich aus eigenen tiefen Bedürfnissen heraus. Man führt andere in die Irre, um vom eigenen Mangel abzulenken. Man lügt, um selbst besser dazustehen. Manipulation wird eingesetzt, um sich selbst durchzusetzen, Verschleierung dient dazu, dass die Wahrheit nicht ans Licht kommt, und ein falscher Eindruck entsteht. Dadurch wird Verwirrung erzeugt, sodass schließlich niemand mehr weiß, was richtig und falsch ist.

Besser als dieses Verwirr- und Versteckspiel wäre es, sich den Tatsachen zu stellen, der Wahrheit ins Auge zu schauen und das zu bekennen, was falschläuft. Dazu gehört der Mut der Demut. Schonungslos über seine Fehler, Mängel und schuldhaftige Verstrickungen zu reden, sie ans Licht zu bringen, ist die einzige Möglichkeit, sie zu bewältigen. Wer ständig etwas verbergen möchte und unter allen Umständen vermeidet, dass die anderen die Wahrheit erkennen und sehen, wie es wirklich um einen steht, hat das Problem, dass er die Schuld permanent im Verborgenen halten muss: Es ist, wie wenn man einen Ball unter die Wasseroberfläche drückt, man braucht viel Kraft und ist ständig bemüht vom eigentlichen Problem abzulenken.

Buße tun

Wirkliche, nachhaltige Veränderung geschieht nur durch Buße. Buße tun heißt: Innehalten, sich stellen, zugeben, was ist, und umkehren. Offen seine Fehler, Mängel und Schwächen zugeben und daran arbeiten, sich zu ändern. Es ist frappierend, wie sich eine verschlossene, harte Situation verändern kann, wenn ein Mensch Buße tut: Auf einmal ist die Konfliktlösung ganz einfach, öffnet sich die Situation und Veränderungen werden möglich.

In Konfliktberatungen habe ich immer wieder die befreiende Dynamik der Buße erfahren. Wenn einer über seine Schuld offen geredet hat und spürbar wurde, dass sein Bekenntnis von Herzen kam und die Reue als echt empfunden wurde, war es wie ein Dambruch: Andere folgten mit ihren Eingeständnissen, die Atmosphäre wurde freier, die verhärteten Herzen öffneten sich und man fand wieder in einer tiefen Weise zueinander. Neue

Möglichkeiten tauchten auf, die Zukunft wurde greifbar, die Freude am Miteinander brach auf.

Umgekehrt habe ich auch immer wieder erfahren, dass eine Konfliktberatung dort nicht zum Erfolg führte, wo verborgene Schuld nicht bekannt und an falschem Verhalten festgehalten wurde. Manchmal war es mir als externem Berater bewusst, wenn Schuld im Spiel war. Einige Male habe ich mich nicht getraut, das anzusprechen. Ich hatte Angst vor den Reaktionen. Später habe ich meine Feigheit bereut, denn der Konflikt wurde nicht wirklich bewältigt. Wenn ich dagegen den Mut gewann, Schuld, die ich erkannte, anzusprechen, dann erlebte ich immer wieder das, was ich als den „Trugschluss des Ahab“ bezeichne: Ich wurde für die Schuld und deren Folgen verantwortlich gemacht (siehe 1. Könige 18,17-18): Der Prophet Elia, der Ahab dessen Schuld vorhält, wird mit dem Vorwurf konfrontiert, er habe Israel ins Unglück gestürzt.

Schuld ist wie ein Gummiband, das immer wieder zurückzieht, wenn man sich auf den Weg macht, etwas zu verändern. Der Mensch ist festgelegt und bewegungsunfähig – oder er bewegt sich nur so weit, bis die Spannung zu groß wird und der Zug zurück stärker als das Neue ist. Nein, es hilft nichts: Wo Schuld vorliegt, muss die Schuld erkannt, bekannt und vor Gott gebracht werden. Die erste Bitte ist, dass Gott diese Schuld vergibt und tilgt, damit der Weg nach vorn wieder frei wird. Die zweite Bitte ist an die Mitmenschen gerichtet, auch sie mögen die Verfehlung vergeben. Das kann der schwerere Schritt sein (vor allem für einen Pastor, einen Leiter oder eine angesehene Person in der Gemeinde), aber dieser Schritt ist nötig, damit sich eine neue Freiheit öffnet, denn die Wahrheit macht frei (Johannes 8,30-36). Das werden alle erfahren, die wahre Buße vollziehen oder erleben: Eine neue Freiheit beginnt. Sie ist die Grundlage dafür, dass nun die anstehenden Konflikte tatsächlich und nachhaltig bearbeitet werden können.

Anleitung zum Nachdenken und Tun:

Gibt es verborgene Schuld bei Ihnen persönlich oder in Ihrer Gemeinde? Prüfen Sie sich ganz ehrlich und offen. Die alte Kirche betont sieben gravierende Bereiche der Schuld:

- 1. **Hochmut:** Wo verhindert Ihr Stolz, eigene Fehler und Schwächen zuzugeben? Wo haben Sie aufgrund von Eitelkeit die Sorge, andere Menschen könnten erkennen, wie Sie wirklich sind?*
- 2. **Geiz:** Wo halten Sie etwas fest, was Sie mit anderen teilen sollten? Wo sehen Sie nur sich selbst und nicht die Bedürfnisse des anderen? Wo fürchten Sie, zu kurz zu kommen?*
- 3. **Wollust:** Wo spielt Ihr eigenes Wohlergehen eine größere Rolle als das der anderen? Wo genießen Sie etwas zulasten anderer Menschen? Wo unterdrücken Sie andere, damit es Ihnen gut geht?*
- 4. **Zorn:** Wo kämpfen Sie nur für sich? Wo ist Ihnen die eigene Gerechtigkeit wichtiger als die Wahrheit? Wo bedrohen Sie andere Menschen, um von Ihrer Angst abzulenken?*
- 5. **Völlerei:** Wo sind Sie maßlos? Wo wollen Sie mehr, als Ihnen zusteht? Wo drängen Sie sich aus Angst, zu kurz kommen, nach vorn? Wo haben Sie das Gefühl, benachteiligt zu werden? Warum?*
- 6. **Neid:** Wo vergleichen Sie sich mit anderen Menschen? Wo sind Sie eifersüchtig? Wo gönnen Sie anderen nicht Ehre und Anerkennung und drängen sich deshalb in den Vordergrund?*
- 7. **Faulheit:** Wo schauen Sie nach Ihrem Vorteil? Wo versuchen Sie, etwas mit den einfachsten Mitteln zu erreichen – auch wenn es dadurch betrügerisch wird? Wo sind Sie feige und der Not des anderen gegenüber ignorant?*

Natürlich haben diese Verhaltensweisen ihre Ursachen. Kommen Sie bitte nicht auf die beliebte Idee des Verschiebebahnhofs: Die Umstände sind schuld; meine Kindheit war so schlecht und meine Eltern haben mir das vorenthalten, was mir eigentlich zustand; weil ich immer benachteiligt wurde, muss ich mich jetzt eben um mich kümmern und mich so verhalten; als armes Opfer habe ich ein Recht, mich nun schadlos zu halten und ich kümmere mich ja nur darum, was mir eigentlich zusteht.

Sie sind heute für das verantwortlich, was Sie tun. Wenn es Ihnen schwerfällt, das einzugestehen, und das Mangelloch Ihres Lebens zu groß ist, als dass Sie selbst damit umgehen könnten, dann suchen Sie sich einen Seelsorger oder eine Seelsorgerin. Es ist nicht ehrenrührig, wenn man sich dort helfen lässt, wo man seine Schwächen entdeckt – vor allem wenn diese Schwächen auch die Umgebung beeinträchtigen und man durch sie immer wieder Konflikte auslöst oder eine Konfliktlösung unmöglich macht.

Bekennen Sie einander Ihre Schuld, damit Veränderung möglich wird (Jakobus 5, 16-18): Wo und wie können Sie das tun?

Veränderungskonflikte

Wie kann ein festgefahrener Konflikt wieder in Bewegung kommen? Da bei Veränderungskonflikten viel zusammenkommt und diese Konflikte heute (nach meiner Beobachtung) die Hauptlast aller Konflikte in den christlichen Gemeinden ausmachen, lohnt es sich, ein Beispiel genauer anzuschauen und sich mit dieser Konfliktform gründlicher zu beschäftigen (das Beispiel ist echt, aber nicht authentisch).

In einer mittelgroßen Kleinstadt wurde ein neuer Pastor gewählt. Schon bei seiner Vorstellung macht er deutlich, dass er ein klares Gemeindekonzept hat. Er stellt es vor und stößt auf Begeisterung und Zustimmung. Aber niemand in der Gemeinde weiß, auf was man sich wirklich einließ. Es klang alles nur sehr faszinierend.

Anmerkung: Bei Veränderungskonflikten besteht oft eine unklare Ausgangslage. Man ist von einer Idee begeistert, ermisst aber nicht die Folgen. Unvermittelt rutscht man in den Sog eines Konfliktes.

In einer ersten Klausur mit dem Leitungskreis stellt der Pastor sein Gemeindekonzept vor. Den Leitungskreismitgliedern wird nun deutlich, dass da einiges an Arbeit auf sie zukommt. Es werden vorsichtige Bedenken geäußert, die aber nicht wahrgenommen werden.

Anmerkung: Jede Veränderung polarisiert. Dabei geht es weniger um die Sachebene, sondern eher um die begleitenden Schwierigkeiten und Mühen, die Widerstand erzeugen. Ebenso typisch ist, dass anfängliche Bedenken nicht ernst genommen werden.

Ein weiterer hauptamtlicher Mitarbeiter zieht für sich die Reißleine, weil er ein Mehr an Arbeit auf sich zukommen sieht und Angst hat, dass seine bisherige Arbeit infrage gestellt wird. Er muss sich umstellen, was ihn gehörig aus der Bahn wirft.

Anmerkung: Jetzt erfolgt die erste Etappe eines Machtkampfes, momentan noch sehr persönlich und begrenzt. Ist das Neue schon stark genug, um sich durchsetzen zu können?

Der hauptamtliche Mitarbeiter unterliegt bei einer Kampfabstimmung im Leitungsgremium. Er sucht sich nun Unterstützer in der Gemeinde: „Unser Pastor ist dabei, unsere ganze Gemeinde zu verändern!“ Da er schon länger in der Gemeinde ist, findet er Zustimmung bei denen, die von vornherein gegen den neuen Pastor waren (aber nie etwas gesagt haben).

Anmerkung: Der Machtkampf weitet sich aus und wird dadurch grundsätzlicher. Die (bisher) schweigende „Mehrheit“ meldet sich zu Wort. Es geht nicht mehr um zwei einzelne Menschen, sondern um die Identität der ganzen Gemeinde.

Als zentrales Instrument seines neuen Konzeptes führt der Pastor unter diesen Umständen einen regelmäßigen familienfreundlichen Gottesdienst am Sonntag ein. Es gibt bereits schon seit längerem einen Zweitgottesdienst, der aber mehr oder weniger ein Randdasein in der Gemeinde führt und von einem Mitarbeiterteam gestaltet wird.

Anmerkung: Zwei Gruppen wollen nun das Gleiche und kommen in Konkurrenz zueinander. Das bisherige Modell hat dabei die schlechteren Karten. Die Mitarbeiter des Zweitgottesdienstes ziehen sich verärgert und resigniert zurück. Der Widerstand in der Gemeinde bekommt Zulauf aus unterschiedlichen Quellen. Es wäre besser gewesen, hier eine Zäsur zu machen und abzuwarten, bis Ruhe einkehrt, bevor die nächste Veränderung für neuen Wirbel sorgt. Typisch für Veränderungskonflikte: Ein zu hohes Tempo erzeugt Druck.

Die Stimmung in der Gemeinde wird schlechter, bis sie schließlich kippt. In einem Gemeindeforum wird öffentlich gesagt, dass der Pastor die Gemeinde zerstört, alles sei bisher so gut gewesen, nun sei gar nichts mehr in Ordnung. Die Gemeinde spaltet sich: „Bist du für oder gegen den Pastor?“

Anmerkung: Der Konflikt weitet sich aus und polarisiert weiter. Es geht aber nicht um den Inhalt der Veränderungen, sondern um die Person des Pastors. Das macht die Auseinandersetzung emotionaler.

Der Pastor spürt den Widerstand und stellt nun die Vertrauensfrage: „Wollt ihr mich als Pastor oder nicht?“ Die Mehrheit ist für den Pastor, sie wollen nicht schon wieder einen Wechsel. Außerdem kommt der Pastor in seiner unbekümmerten und direkten Art gut an.

Anmerkung: Der personifizierte Konflikt ist gewonnen, aber der Sachkonflikt noch nicht. Es kehrt nun für einen Moment Ruhe ein. Aber der eigentliche Konflikt schläft nur, er wartet auf einen neuen Anlass, um auszubrechen.

Der Pastor nimmt die Entscheidung, die zu seinen Gunsten ausging, als Rückenwind für seine Ideen. Er nimmt eine Veränderung des Gottesdienstraumes vor, damit die Gottesdienste flexibler und besucherfreundlicher gestaltet werden können. Nun kommt es zum Aufstand derer, die bisher abgewartet haben: „Jetzt ist das Maß voll. Der Pastor nimmt uns alles, was uns lieb und wert ist.“ Es erscheinen Leserbriefe in der Zeitung. Der Konflikt erreicht die Öffentlichkeit.

Anmerkung: Der Konflikt macht sich an Äußerem fest, es geht vor allem um die Form, nicht um den Inhalt. Das ist ebenfalls typisch für Veränderungskonflikte. Nun muss in der Öffentlichkeit darüber gestritten werden, wie der Gottesdienstraum aussehen muss, und nicht darüber, was dort geschieht. Es handelt sich um eine Konfliktverlagerung vom Inhalt zum Äußeren.

Jetzt macht der Pastor deutlich, um was es eigentlich geht. In einer großen Kampagne fragt er nach der Bedeutung der christlichen Gemeinde in der heutigen Zeit. Er prangert an, dass es vielen Christen eher um die traditionellen Formen als um den gelebten Glauben geht. Die Gemeinde von morgen wird aber nur bestehen können, wenn sie sich zu ihren eigentlichen Zielen bekehrt. Die Aktion des Pastors verfehlt ihr Ziel. Die „Kirchenchristen“ fühlen sich brüskiert und reagieren getroffen. Sie haben sich bisher herausgehalten, nun aber greifen sie ein.

Anmerkung: Nun ist die inhaltliche Ebene des Konfliktes erreicht. Es geht um die Identität der Gemeinde: Wie wollen wir Gemeinde sein? Der Grundsatzkonflikt ist eröffnet und steuert auf einen Wertekonflikt zu (unlösbarer Konflikt!). Das Dumme

ist, dass sich nun diejenigen lautstark an der Grundsatzdiskussion beteiligen, die es nicht betrifft, weil ihnen das Ergebnis eigentlich egal ist: Hauptsache alles bleibt, wie es ist.

An der Diskussion um die Bedeutung der christlichen Gemeinde in der heutigen Zeit beteiligen sich auch Menschen aus dem Ort, die mit der christlichen Überzeugung wenig am Hut haben, denen es hauptsächlich um die christliche Kultur geht. Entsprechend wird die Diskussion sehr breit. Es werden Begehrlichkeiten geweckt, jeder hat eine andere, eigene Vorstellung von dem, wie Gemeinde (für ihn) sein soll.

Anmerkung: Hier ist der Veränderungskonflikt zum Interessenkonflikt geworden. Aber wenn sich unterschiedliche Bedürfnisse in einer Grundsatzfrage zeigen, geht es nur um Entweder-oder, eine schlechte Voraussetzung für eine gute Konfliktklärung. Kompromisse gibt es hier nicht.

Der Pastor und die Gemeindeleitung werden von der nächsthöheren Instanz dazu aufgefordert, Kompromisse einzugehen. Kompromisse wären: In der Form nachzugeben, aber beim Inhalt hart zu bleiben. Aber dazu ist die Gemeindeleitung nicht bereit: „Wir müssen jetzt eine Entscheidung herbeiführen!“ Die Fronten sind sehr unterschiedlich, aber unterschwellig geht es auf der einen Seite um die Frage: Seid ihr für eine lebendige, glaubensstrake Gemeinde oder seid ihr dafür, dass wir uns als Gemeinde anpassen und damit an geistlicher Bedeutung verlieren? Auf der anderen Seite darum: Wollt ihr eine offene, freiheitliche Gemeinde bleiben, in der alle Platz haben und die die christliche Werte und Tradition lebt, oder eine exklusive, enge Gemeinschaft werden?

Anmerkung: Jetzt sind wir endgültig beim Wertekonflikt angekommen. Hier geht es um persönliche Grundsatzentscheidungen. Wenn eine Seite gewinnt und sich durchsetzt, wird die andere Seite gehen. Es gibt zwischen diesen Polen keine Kompromisse.

Nun melden sich auch einige ältere Gemeindeglieder, denen die Auseinandersetzungen zu viel werden und die zurückwollen in die alten Abläufe, als alles noch gut war. Sie verstehen die Veränderungen nicht. Ihnen sind die neuen Formen ohnehin suspekt, die modernen Lieder sind nicht die ihren.

Anmerkung: Ein Generationenkonflikt verstärkt den Wertekonflikt. Wenn es nur um einen Generationenkonflikt ginge, wäre es einfacher: Man könnte den Älteren verdeutlichen, dass sie ja möchten, dass Jüngere in die Gemeinde kommen, also muss man Strukturen schaffen, die ihnen entsprechen. Das würden sie verstehen und wären bereit, von ihren gewohnten Abläufen Abstriche zu machen⁶¹.

Der Teil der Gemeinde, der gegen die Neuerungen ist, nutzt nun die Unsicherheit der älteren Gemeindeglieder und gibt das Motto aus: „Es soll alles verändert werden. Was bisher gut war, wird schlecht gemacht. Die neuen Formen zerstören die christliche Gemeinschaft.“ Die Bewahrer machen sich zu den Hütern der eigentlichen christlichen Werte.

Anmerkung: Damit hat der Konflikt eine irrealen Eben erreicht. Jetzt geht es vor allem mit Unterstellungen und Vorwürfen, Verdächtigungen und Schlechtmachen weiter. Der Konflikt agiert unter der Gürtellinie. Die propagierten christlichen Werte sind nur Munition zur Verteidigung der eigenen Stellung. Es geht vor allem um Emotionen und Rechthaberei.

Wenn ein Veränderungskonflikt hier angelangt ist, hilft es nur, einen Schnitt zu machen, eine klare Zäsur vorzunehmen (am besten durch einen Eingriff von außen) und alle Beteiligten auf die Sachebene zurückzuholen: Wie wollen wir Gemeinde sein? Wie lebt die christliche Gemeinde im 21. Jahrhundert? Was ist Ziel und Auftrag der christlichen Gemeinde heute?

Gelingt das nicht, gibt es nur zwei Möglichkeiten: Entweder die Leitung setzt alle Veränderungen aus, friert sie ein und wartet ab, bis sich die Lage beruhigt hat, dann setzt sie neu an (vielleicht mit Veränderungen in Teilbereichen). Das ist die Methode Harmonie: Auf Zeit spielen. Das Risiko dabei ist, dass sich der Pastor zurückzieht, vielleicht sogar die Gemeinde verlässt.

Oder die Gemeindeleitung fährt einen harten Kurs und setzt sich durch – auch auf die Gefahr, dass etliche Gemeindeglieder die Gemeinde unter Protest lautstark verlassen. Das ist die harte Methode, die der Gemeinde zwar ein klares Profil vermittelt, sie aber über längere Zeit schwächt.

Damit Veränderungsprozesse gelingen

Was wäre besser gewesen? Was gilt es bei Veränderungsprozessen zu beachten? Ich mache hier Vorschläge für sinnvolles Verhalten:

- Von Anfang an mit offenen Karten spielen.
- Genau erklären, um was es geht, deutlich machen, was geplant ist.
- Immer wieder deutlich machen, warum diese Veränderung nötig und gut ist und dass sie die christliche Gemeinde nicht schwächt, sondern stärkt. Veränderungen sind Anpassungen des Inhalts an die neue Form – aber nicht die Veränderung des Inhalts!
- Darauf achten, dass die Auseinandersetzung nicht auf Nebengleise gerät. Es geht um die Suche nach einer neuen Identität der Gemeinde (nicht um emotionale Bedürfnisse).
- Widerstände ernst nehmen, mit Gegnern reden, das persönliche Gespräch suchen.
- Die Gemeinde wird an den Überlegungen beteiligt, aber die Leitung entscheidet und vertritt auch die Ergebnisse vor der Gemeinde. Wichtig ist die Klarheit im Leitungsteam!
- Man lässt sich Zeit und setzt niemand unter Druck. Veränderungsprozesse brauchen länger, als man denkt.
- Immer wieder wird auf den Nutzen der Veränderung hingewiesen und klargemacht, was man gewinnt, wenn man hier Veränderungen vornimmt.
- Für Menschen, die absolut nicht mitgehen können, werden Bereiche geschaffen, wo sie das Bisherige leben können.

Aber das A und Ω bei Veränderungskonflikten ist: Im Gespräch bleiben, sich verständigen, aufeinander hören, einander erklären, was man will und *warum* man es will, sich ernst nehmen und sich immer wieder zusammenfinden. Veränderungskonflikte brauchen weit mehr Kommunikation, als wir gemeinhin denken. Wo Veränderungskonflikte eskalieren, war die Verständigung nicht erfolgreich⁶². Ich denke: Wir müssen uns heute grundsätzlich neu über die christliche Existenz in unserer Zeit und über unser Verständnis von christlicher Gemeinschaft klar werden. Aus diesen Überlegungen müssen sich Veränderungen des Gemeindelebens ergeben. Nicht umgekehrt. Wenn erst schon laufende Veränderungsprozesse zum Umdenken führen, ist das der mühsamere und oft auch nicht sehr erfolgreiche Weg.

Also: Nicht bei der Form ansetzen, sondern beim Inhalt: Die Sehnsucht wecken nach dem Neuen. Die Lage der Christen selbstkritisch sehen in einer nachchristlichen Gesellschaft. Die Bedürfnisse der Menschen erspüren. Die ausgehöhlte Tradition und die leeren Gottesdienste wahrnehmen. Die Fragen der Jungen hören, sich den Nöten der Zeit stellen. Neu die Berufung und den Auftrag der christlichen Gemeinde herausfinden.

Ich meine: Die Auseinandersetzungen um die Identität der Christen wird zunehmen und sich zuspitzen⁶³. Vielleicht kommen wir über kurz oder lang zu ganz anderen, neuen Antworten und Erkenntnissen als im Augenblick – weil uns die Umstände dazu zwingen. Es sind nicht die großen Katastrophen, die unser Leben steuern (wenn es auch so aussieht), sondern die vielen kleinen Überraschungen des Alltags.

Veränderungskonflikte fordern uns heraus, beziehungs- und geschäftsfähig zu sein (deshalb ist es entscheidend wichtig, dass wir Christen unser Verhalten trainieren und optimieren.).

Anmerkung: Wir *müssen* querdenken und anders ansetzen. Wir sind herausgefordert, die Gemeinde neu zu erfinden. Viele Veränderungsprozesse gelingen nicht, weil das Beharrungsvermögen der Bewahrer zu stark ist. Wir müssen neben dem Bestehenden (das so bleiben wird) das Neue beginnen, ganz anders, passend zu heute, offen für die Zukunft. Wir dürfen uns nicht zu lange mit den eingefahrenen Traditionen auseinandersetzen, sondern sollen neu beginnen: heute, jetzt – für morgen.

Anregung zum Tun: *Wie verstehen Sie Gemeinde? Was ist der Auftrag der Christen? Reden Sie miteinander über Ihre Vorstellungen: Wo gibt es Übereinstimmungen, wo Unterschiede? Was müsste sich in Ihrer Gemeinde verändern? Wie könnte die Veränderung geschehen – ohne dass es zu Konflikten kommt?*

Machtkonflikte

Macht muss geteilt werden. Ich plädiere eindeutig für *Leitungsteams*. Ein Einzelner ist mit der Leitung einer Gemeinde überfordert. Vor allem heute, in unserer komplexen Zeit. Viele sehr diffizile Fragen stehen zur Klärung an, unterschiedliche Meinungen müssen gehört und konträre Ansichten bedacht werden. Durch klare, verbindliche Entscheidungen wird die Gemeinde geleitet. Gespräche nach allen Seiten sind nötig. Das bewältigt man nur in einem Leitungsteam⁶⁴.

Macht wird zugesprochen und angenommen. Die Gemeinde gibt der Leitung die Macht, indem sie sie wählt. Damit hat die Leitung ein Mandat. Die Leitung wird von der Gemeinde akzeptiert und geachtet. Ihre Entscheidungen werden angenommen. Wo nötig, setzt sich die Gemeinde mit der Leitung auseinander. Aber das letzte Wort hat die Leitung. Die Gemeinde vertraut der Leitung und diese gibt in offener und ehrlicher Weise Rechenschaft. Dadurch entsteht ein Gefühl von Ordnung und Klarheit (*Transparenz*).

Zu Machtkonflikten kommt es, wenn die Autorität der Leitung angezweifelt wird und wenn durch Übertragung noch andere Faktoren eine Rolle spielen.

Die Frage nach der Autorität

Die Macht der Leitung äußert sich in Autorität. Die Leitung darf sagen, wo es langgeht. Sie bestimmt den Kurs und entscheidet in Grundsatzfragen. Was die Leitung beschließt, verantwortet sie vor Gott und der Gemeinde. Durch sie werden die Atmosphäre und der Verhaltensstil in der Gemeinde geprägt. Wenn sie offen und ehrlich handelt, hat das Auswirkungen auf die ganze Gemeinde. Wenn sie wütend, unterschwellig aggressiv oder verweigernd-ignorant agiert, beeinflusst auch dieses Verhalten das ganze System. Freundlichkeit und Höflichkeit oder Missstimmung und Geringschätzung – es liegt an der Leitung, was in der Gemeinde vorherrscht⁶⁵.

Es gibt drei Arten von Autorität:

1. Die funktionale Autorität – sie ergibt sich aus dem Mandat, aus der Funktion der Leitung.
2. Die persönliche Autorität – sie erwächst aus der persönlichen Integrität des Menschen.
3. Die künstliche Autorität – das ist gemachte Autorität, sie gebärdet sich autoritär.

Der beste Fall ist, wenn die beiden ersten Arten zusammenkommen⁶⁶. Wenn jemand nur funktionale, aber keine persönliche Autorität hat, wird es schwierig. Dieser Mensch muss immer wieder betonen, dass er autorisiert ist, Macht auszuüben. Er braucht ständig die äußere Begründung. Wenn er sich als Leiter persönlich schwach und minderwertig fühlt, neigt er dazu, sich künstliche Autorität zuzulegen. Er ist in der Gefahr, seine Macht für sich zu missbrauchen. Er nützt dann seine Funktion aus, um andere zu beherrschen, das gibt ihm Anerkennung und Stärke. Besser wäre es, zu seiner Schwachheit zu stehen und sie zuzugeben, das macht ihn überzeugend und wirklich stark.

Wer persönliche Autorität besitzt, aber keine funktionale, braucht viel Demut und hält sich am besten zurück, sonst kommt er leicht in Konkurrenz zur Leitung.

Wer weder funktionale noch persönliche Autorität besitzt, aber sich mit künstlicher Autorität umgibt, maßt sich etwas an, was ihm nicht gehört. Diese Menschen sind oft Störenfriede in der Gemeinde, selbst ernannte Leiter, die die funktionale und persönliche Autorität anzweifeln und angreifen. Sie sind oft Auslöser für Autoritätskonflikte, weil sie denken, dass sie die bessere Leitung sind, wissen, wie man durchgreift, und gern die Macht besitzen wollen.

Der Leiter als Projektionsfläche

Leiter mit persönlicher und funktionaler Autorität sind oft Projektionsflächen für fremde Wünsche und Sehnsüchte⁶⁷. Auf sie werden Erfahrungen mit anderen Autoritätspersonen übertragen, das sind Vater oder Mutter, Erzieher oder Lehrer. Man sieht dann nicht den wirklichen Menschen, sondern in ihm oder durch ihn hindurch den anderen. Mit dem hat man gute oder schlechte Erfahrungen gemacht, die man nun dem Leiter zuschreibt.

Übertragungskonflikte gehören zur Kategorie der unlösbaren Konflikte, denn die Personen, mit denen eigentlich gestritten werden müsste, sind nicht gegenwärtig. Diese Konflikte nehmen nach meiner Einschätzung zu – je mehr Menschen in der Gemeinde sind, die aus verletzenden Kindheitsverhältnissen kommen, denen die Eltern fehlen oder die missbräuchliche Erlebnisse mit nahen, bestimmenden Menschen hatten.

Es geht um folgendes:

Bei einer *positiven* Übertragung himmelt man die Autoritätsperson an, will ihr ganz nah sein, identifiziert sich ganz mit ihr und saugt sie aus.

Bei einer *negativen* Übertragung lehnt man die Autoritätsperson ab. Sie wird bekämpft und für das bestraft, was man mit früheren Autoritätspersonen erlebt hat.

Die Autoritätsperson ist häufig der Pastor oder der Gemeindeleiter. Diese erleben nun, dass sie mit positiven oder negativen Emotionen konfrontiert werden, die so stark oder übertrieben sind, dass sie misstrauisch werden. Sie spüren: Das ist seltsam, nicht stimmig, es gilt eigentlich nicht mir, sondern jemand anderem. Ein „Bild“ wird geliebt oder abgelehnt. Aber wie gehen sie nun damit um?

Wenn sich ein Pastor geschmeichelt fühlt, weil er angehimmelt wird, tappt er in die Falle. Es gefällt ihm vielleicht, dass er auf den Thron gehoben wird, dass er so verehrt wird. Aber dadurch entsteht ein ungutes, symbiotisches Verhältnis, das für beide Seiten gefährlich ist: Der Pastor setzt seine Autorität aufs Spiel, er wird abhängig – oder vielleicht sogar noch

mehr: zum Liebhaber und Verführer. Der andere Mensch entwickelt sich zurück und wird wieder zum unmündigen Kind. Irgendwann jedoch landet die Beziehung in einem Autoritätskonflikt und bricht so verhängnisvoll auseinander, dass für alle Beteiligten (und auch für die Gemeinde) großer Schaden entsteht.

Bei negativer Übertragung ist der Pastor ständig bemüht, die Angriffe abzuwehren. Er sieht sich permanent im Schussfeld und unter Beobachtung. Auch ein negatives Verhältnis ist eine Beziehung. Während es allerdings bei einer positiven Übertragung um Verschmelzung geht, passiert hier eine Verhakung, beide verbeißen sich richtiggehend ineinander. Das kann zu einem schmerzhaften Dauerkonflikt werden, zu andauernden Verletzungen und vielfältigen Irritationen für die ganze Gemeinde (weil sie nicht erkennt, was hier gespielt wird). Das Ganze sieht nach außen makaber und unwirklich aus: Zwei, die sich ständig umkreisen und auf die kleinsten Fehler lauern.

Aus diesen Gründen rate ich Pastoren und Leitern dringend zu einer gesunden Distanz. Sie spüren die Bedürfnisse der Gemeindeglieder, gehen aber nicht auf sie ein. Sie halten sich zurück, sie bleiben bedeckt – sie sind keine Privatpersonen, sondern Funktionäre (denn sie haben eine Funktion). Sie passen auf, dass sie nicht zu einzelnen Gemeindegliedern ein besonders inniges Verhältnis bekommen und sich mit anderen ständig in einer Auseinandersetzung befinden. Sie achten darauf, dass sie die Gefühle nicht erwidern (Gegenübertragung), sie bleiben außerhalb dieser „Beziehungskisten“. Ich weiß, dass das hart ist und mir nicht jeder zustimmen wird. Aber ein vorsichtiges, aufmerksames Verhalten bei Übertragungen erspart viele Probleme. Wenn der Pastor mit seinen Gemeindegliedern Nähe leben will, dann mit allen. Es dient ihm nicht, wenn er mit einigen Auserwählten in die Sauna geht, eine unterwürfige Gefolgschaft um sich versammelt, Geschenke von Einzelnen annimmt, sich von bestimmten Personen versorgen und hofieren lässt. Das führt unweigerlich zu einem Autoritätskonflikt. Denn ich erlebe es immer wieder, dass die, die sich hoch emporheben lassen, unvermittelt tief fallen. Plötzlich ist die besondere Nähe weg, das Fluidum der Größe und die Aura der Verehrung verschwunden und es wird nur noch bitter gekämpft. Denn der Mensch, der überträgt, muss sich irgendwann befreien, um die alten, längst nötigen Konflikte zu bearbeiten – und damit hat der Pastor den Autoritätskonflikt, der ihm viel Not machen wird und ihn vielleicht sogar zwingt, die Gemeinde zu verlassen. Er wird mit dieser Erfahrung in einer anderen Gemeinde gleich von Anfang an mehr auf die nötige Distanz zu allen achten.

Anregung zum Tun: *Erleben Sie als Pastor oder Gemeindeleiter Beziehungen, wo Ihnen die Menschen auf seltsame Weise begegnen? Könnte es sein, dass es sich um eine Übertragung handelt? Sprechen Sie das diesen Menschen gegenüber an: „Ich glaube, du meinst gar nicht mich. Kann das sein? Siehst du in mir einen anderen Menschen?“ Es ist unwahrscheinlich, dass Ihnen mit einem eindeutigen Ja geantwortet wird, höchstens mit einem gequälten Lächeln. Übertragungen sind meist unbewusst. Aber Sie haben den Tatbestand angesprochen und damit schon für Distanz gesorgt.*

Damit Sie nicht in die Falle von Übertragungen tappen, empfehle ich Ihnen eine regelmäßige Supervision. Suchen Sie einen erfahrenen Berater, mit dem Sie die Ungereimtheiten Ihres Dienstes besprechen können und der immer wieder die Motive Ihrer Beziehungen hinterfragt. Als Pastor und Gemeindeleiter hat man oft gar keine andere Wahl, man wird zur Projektionsfläche. Aber sie sind nur vorübergehend der Stellvertreter einer anderen Person, bis diese Geschichte im Leben eines Menschen stimmig wird. Theodor Bovet macht das mit einer Parabel deutlich⁶⁸:

Ein Araber hinterließ seinen drei Söhnen siebzehn Kamele mit folgendem Testament: Der älteste Sohn soll die Hälfte der Kamele erben, der mittlere ein Drittel und der jüngste ein Neuntel. Nun mochten die Söhne zählen, wie sie wollten, die Rechnung ging einfach nicht auf. In der Not fragten sie einen alten Nachbarn um Rat, der sprach: „Ich besitze noch ein Kamel, dieses will ich euch schenken, damit die Rechnung aufgeht.“ Und in der Tat! Als sie achtzehn Kamele hatten, bekam der älteste Sohn davon neun, der mittlere sechs, der jüngste zwei, wie es im Testament stand. Eines blieb aber überzählig, und das gaben sie dem weisen alten Araber zurück.

So spielt der Pastor oder der Leiter manchmal die Rolle des achtzehnten Kamels, damit die Rechnung aufgeht. Er ist nur vorübergehend wichtig.

Das letzte Mittel: Der Machteingriff

Die Leitung darf sich nicht auf Machtkämpfe einlassen, das würde sie schwächen. Wird sie insgesamt von der Gemeinde infrage gestellt, muss sie zurücktreten.

Da die Leitung die Aufgabe hat, die Gemeinde zu schützen – notfalls auch vor eigenen Gemeindegliedern –, muss sie agieren können. Das heißt: Sie muss auch bereit sein durchzugreifen und mit einem Machteingriff Menschen aus der Gemeinde verweisen (Gemeindeausschluss, Gemeindepädagogik, früher: „Gemeindezucht“).

Das ist freilich nur die letzte Maßnahme, wenn alle anderen nichts fruchteten: Die vielen Gespräche führten nicht zur Einsicht, der Hinweis auf die Regeln in der Gemeinde brachten keine Veränderung des Verhaltens. Nun wird zur letzten Möglichkeit geschritten.⁶⁹

Dabei ist Folgendes zu beachten:

Der Betreffende wird noch einmal auf sein Fehlverhalten hingewiesen. Es ist wichtig, dass er weiß, was er falsch macht.

Es wird ihm gesagt, dass es jetzt auf einen Gemeindeausschluss hinläuft und dass die Leitung bereit ist, ihn zu vollziehen, wenn er sich nicht ändert.

Die Leitung sucht noch einmal das Gespräch mit ihm, um zu sehen, ob der Betreffende verstanden hat, dass es ernst wird.

Pastor und Gemeindeglieder versuchen im kleinen, vertraulichen Kreis noch einmal das Herz dieses Menschen zu erreichen (siehe Matthäus 18, 15-18).

Dann erfolgt ein Gespräch dieses Gemeindeglieds mit der ganzen Leitung. Dieses Gespräch sollte nicht in der privaten Atmosphäre einer Wohnung stattfinden.

In dem Treffen mit der Leitung wird quasi Anklage erhoben. Es werden die Verfehlungen aufgelistet, aufgrund derer er aus der Gemeinde verwiesen werden soll. Die Anklage sollte dem Betreffenden auch schriftlich vorliegen. Dann darf er Stellung nehmen, sich erklären. Zeigt er sich versöhnungsbereit – weil es jetzt um das Ganze geht –, werden ihm Bedingungen gesetzt, klare Anweisungen, was er in seinem Verhalten verändern soll.

Stimmt er ihnen zu, wird in absehbarer Zeit ein weiterer Termin vereinbart, bei dem man überprüfen will, ob sich tatsächlich etwas verändert hat.

Grundsätzlich besteht zu jedem Zeitpunkt des Verfahrens die Bereitschaft, einen umkehrwilligen „Sünder“ wieder in die Gemeinschaft aufzunehmen (siehe 2. Korinther 2, 5-11).

Verändert sich nicht wirklich etwas in seinem Verhalten oder ist der Betreffende nicht umkehrwillig, wird ihm der Ausschluss zu einem konkreten Termin mitgeteilt.

Gleichzeitig wird die Gemeinde darüber informiert, dass die Leitung dabei ist, ein Gemeindeglied aus der Gemeinde zu verweisen. Die genauen Beweggründe müssen nicht

unbedingt mitgeteilt werden – vor allem wenn es sich um vertrauliche Dinge handelt. Aber die Gemeinde muss erkennen können, dass der Ausschluss gerechtfertigt und nicht willkürlich erfolgt und alles andere versucht wurde, zu einer einvernehmlichen Lösung zu kommen.

Derjenige, der ausgeschlossen werden soll, hat die Möglichkeit, zu allen Gesprächen eine Vertrauensperson aus der Gemeinde hinzuzuziehen, die für ihn spricht und darauf achtet, dass alles wirklich objektiv und fair geschieht (diese Vertrauensperson sollte aber eine neutrale Position innehaben und darf nicht selbst in die Sache verwickelt sein). Die Vertrauensperson kann dann auch vor der Gemeinde die Rechtmäßigkeit des Vorgehens bestätigen.

Ist der Ausschluss angedroht und terminiert, muss er auch erfolgen, wenn es nicht im letzten Moment zur Umkehr kommt. Aber die Leitung darf sich hier auch nicht immer wieder durch Veränderungsschwüre blenden lassen. Irgendwann ist es genug und der Ausschluss erfolgt. Ein Ausschluss ist ein belastendes Verfahren – für alle Beteiligten und für die Gemeinde. Für den Ausgeschlossenen wird gebetet und er wird der Leitung Gottes anbefohlen. Der Mensch wird weiter geachtet und auch begrüßt – aber er gehört nun nicht mehr zur Gemeinde.

Ich schreibe das deswegen so ausführlich, weil hier Handlungsbedarf besteht. Ich habe manche Not in Gemeinden vorgefunden, weil ein Gemeindeausschluss zu einem tiefen Zerwürfnis in der Gemeinde, viel Unruhe und einer lange Beeinträchtigung des Gemeindefriedens geführt hat. Ist die Leitung unsicher, wie sie agieren soll, empfehle ich, externe Beratung hinzuzuziehen.

Ein Machteingriff ist in folgenden Fällen angebracht:

- Die Autorität der Leitung wird angegriffen.
- Die Grundwerte der Gemeinde werden nicht akzeptiert.
- Jemand verhält sich ständig unsozial, stört die Gemeinschaft und ist nicht bereit, sich einzufügen.
- Jemand verbreitet Lügen, verleumdet andere, streut Gerüchte, ist rebellisch, hält sich nicht an Absprachen, hintergeht andere.
- Jemand verkündet eine falsche Lehre, widerspricht den Aussagen der Bibel, tritt zu einer anderen Religion über.
- Jemand greift in ein fremdes Amt ein (1. Petrus 4, 15).
- Auch bei gesetzwidrigem Verhalten kann ein Ausschluss ausgesprochen werden: Diebstahl, Betrug, Missbrauch und andere Tatbestände, die auch vor Gericht verhandelt werden.

Noch ein Hinweis: Wenn jemand den Eindruck hat, dass er nicht zu dieser Gemeinde gehört oder das hier nicht der richtige Platz für ihn ist, sollte er die Gemeinde verlassen, bevor es zu einem Ausschluss kommt. Das spart allen Beteiligten Nerven und Kräfte. Es ist nicht schlimm, wenn jemand begründet die Gemeinde verlässt. Er wird von der Gemeinde freigegeben und für seinen weiteren Weg gesegnet. Man muss es nicht auf die Spitze treiben. Und wenn ersichtlich ist, dass ein Machteingriff droht, würde ich unbedingt raten, vorher selbst zu gehen, *bevor* der Gemeindeausschluss erfolgt!

Anregung zum Tun: Überlegen Sie sich in Ihrer Gemeinde, wie ein Machteingriff erfolgen sollte. Welches Verfahren zu einem Gemeindeausschluss kommt bei Ihnen infrage? Was wollen Sie tun, wenn Sie feststellen, dass jemand absolut nicht in Ihre Gemeinde passt?

Wenn es Zeit wird zu gehen

In der Gemeinde, aber nicht Teil der Gemeinde

Ich wundere mich manchmal, wie ungeschickt und undiplomatisch sich Pastoren verhalten können. Sie reagieren manchmal viel zu scharf an Stellen, wo es angebracht wäre, versöhnlich und nachgebend zu sein. Sie würden sich nichts vergeben, aber viel Unruhe ersparen. Warum ist das Verhalten von Pastoren manchmal so ungünstig – vor allem für sie selbst?

Natürlich haben Pastoren einen sehr anspruchsvollen Beruf: Sie sind Verkündiger, Manager, Seelsorger, Lehrer, Diener, Musiker, Künstler und vieles mehr. Dann sollen sie auch noch in der Lage sein, alle Register der sozialen Beziehungen zu ziehen. Sie werden beobachtet, konfrontiert mit vielen Erwartungen, sollen zeigen, wer sie sind, und gleichzeitig Distanz halten.

Ein Pastor ist nicht *die* Gemeinde. Er muss von sich wegschauen, muss delegieren können. Er ist nur vorübergehend in der Gemeinde, es ist nicht sein Eigentum. Die Gemeinde ist nicht für ihn da, sondern er für die Gemeinde. Macht ihm das Angst, fühlt er sich vielleicht der Gemeinde ausgeliefert? Steht er in dem Dilemma, dass er ganz dazugehören will, aber gleichzeitig spürt, dass er keiner von ihnen ist? Er verwaltet die Gemeinde zwar und gestaltet sie mit seiner Predigt. Die Predigt ist sein Handwerkszeug, mit dem er etwas bewirkt. Seine Persönlichkeit und sein eigener Glaube unterstreichen das, was er sagt. „Geistliche sollen Geistesgegenwart wahrnehmen lernen“, sagt Manfred Josuttis⁷⁰. Ist das die Überforderung: Geistesgegenwärtig zu reagieren, offen zu sein für das ganz andere Wirken Gottes? Und was ist, wenn ihn das „ganz andere“ selbst betrifft?

Pastoren, die den Bezug zu sich verloren haben, denken, sie sprechen für die Gemeinde, aber sie tun es nicht. Sie denken, *sie* wären die Gemeinde, sehen dabei aber nur ihr eigene Wirklichkeit. Sie haben damit auch den Bezug zur Gemeinde verloren. In all den Anforderungen braucht der Pastor Demut, sonst ist er verloren. Die Demut hilft, sich nicht zu wichtig zu nehmen, nicht alles auf sich zu beziehen. Ein demütiges Verhalten ist der Faktor der Resilienz (der Widerstandfähigkeit) gegen die Überlastung des Pastors, psychisch und physisch. Der Gegensatz zur Demut wäre Hochmut – und das wäre Selbstüberhebung, Selbstüberlastung, der sichere Weg zum Burn-out⁷¹.

Der Pastor muss sich klarmachen: Ich habe in dieser Gemeinde kein Bleiberecht. Ich bin nicht die Mitte der Gemeinde. Ich werde gehen, ein anderer wird kommen und meine Arbeit weiterführen – vielleicht ganz anders als ich. Die Gemeinde aber wird bleiben. Ich gehöre zwar zu dieser Gemeinde – aber ich bin doch kein unveränderlicher Teil von ihr. In dieser Spannung vollzieht sich die Arbeit des Pastors, sie gehört zu seiner Existenz und gibt ihm Unabhängigkeit und innere Freiheit, die er braucht, um erfolgreich wirken zu können.

Wenn der Pastor nicht begreifen möchte, dass er „hier keine bleibende Stadt hat“ (Hebräer 13,14), sind Konflikte nicht weit. Wo der Pastor zu stark geworden ist, eine zu mächtige Stellung einnimmt oder die Beziehungen zu sehr bestimmt, wird ihm eines Tages klargemacht, dass seine Zeit zu Ende geht. Zuerst ganz behutsam und vorsichtig. Hört er nicht, wird deutlicher geredet. Wenn das auch nichts nützt, kommt es zum Konflikt – zum Ablösungskonflikt. Der Konflikt nagt am Sockel, auf den der Pastor gestellt wurde oder auf den er sich selbst gestellt hat. Ist der Mythos des Pastors dahin, kommt der Mensch zum

Vorschein. Er sitzt nicht mehr auf dem Thron, sondern ist sehr gewöhnlich. Wer vorher nicht schon Demut übte, hat es nun schwer.

Die Gemeinde in der Wachstumskrise

Ablösungskonflikte wenden sich gegen einlinige, autoritäre Strukturen. Sie treten beispielsweise auf, wenn die Gemeinde eine Wachstumskrise⁷² durchläuft und in eine neue Phase eintritt⁷³. Für die bisherige Phase war dieser Pastor genau der Richtige. Er war der Allrounder, der Pionier, der Manger, der, der die Beziehungen am Laufen hielt, zu jedem den richtigen Draht hatte und alles bestimmte (Pionierphase). Aber nun ist die Gemeinde mündig geworden, sie macht sich selbstständig, nabelt sich ab. Jetzt ist etwas anderes dran: Die Gemeinde teilt sich in Subbereiche auf, differenziert sich (Differenzierungsphase⁷⁴). Es gibt verantwortliche Mitarbeiter, die mehr Kompetenzen bekommen wollen. Der Pastor hat jetzt vor allem die Funktion der Vermittlung zwischen den unterschiedlichen Bereichen. Er ist für die Integration der Teile zu einem Ganzen zuständig. Er hat nicht mehr die entscheidende Funktion des Mittelpunktes, sondern ist Unterstützer der Einzelnen, ein Ermutiger, Anleiter, Trainer, Ermöglicher.

Begreift der Pastor nicht, dass seine Funktion sich verändert, bleibt er beim Bisherigen stehen, wird er zum Antreiber und Verhinderer. Er hindert das Wachstum der Gemeinde, er steht Entwicklungen im Weg. Er lässt nicht los und deshalb kann sich nichts bewegen. Die Gemeinde (oder einzelne Gemeindeglieder) rebellieren gegen ihn. Das ist keine gewöhnliche Palastrevolution, sondern die naturgemäße, folgerichtige Bemühung um Eigenständigkeit.

Ablösungskonflikte

Ich konnte in der letzten Zeit einige Ablösungskonflikte beobachten und auch hier stelle ich fest, dass sie zunehmen. Fällt es Pastoren heute schwerer als früher loszulassen? Ist für sie die Unsicherheit so groß, dass sie sich schwertun mit einem Gemeindefwechsel? Bedeutet heute ein Umzug für eine Pastorenfamilie eine zu große familiäre Belastung? Ist es nicht mehr in ihrem Bewusstsein (und in dem ihrer Familie), dass ein Pastor eben alle 10 bis 14 Jahre die Gemeinde wechselt?

Ein Ablösekonflikt bahnt sich an, wenn beispielsweise folgende Faktoren eintreten (einzeln oder geballt):

- Die Sitzungszahl der Gremien erhöht sich, Entscheidungen werden aufgeschoben.
- Viel Papier wird produziert, Themen werden komplexer und unverständlicher.
- Hohe Bemühtheit: Sind alle mit im Boot?
- Was der Pastor sagt, wird von Einzelnen nicht mehr akzeptiert, von anderen umso ernster genommen.
- Die Situation wird heruntergespielt und verharmlost.
- Gleichzeitig herrscht hohe Gereiztheit, unterschwellig schlechte Stimmung in der Gemeinde.
- Einzelne Bereiche der Gemeinde proben den Aufstand (zunächst leise, dann lauter werdend).
- Es bilden sich „Seilschaften“, die eigene Ziele verfolgen.
- Die Gemeinde wird vielfältiger und unübersichtlicher.
- Unterbereiche versuchen, eine eigene Struktur zu bilden.
- Es kristallisieren sich Sprecher von Interessenbereichen heraus.
- Vieles läuft am Pastor vorbei.

Der Pastor, der diese Zeichen nicht wahrnehmen will und nicht bereit zur Veränderung ist, erhöht den Druck:

- Er verstärkt seinen Machtanspruch, er kontrolliert alles.
- Der Einzelne hat keine Freiheit mehr (der Spielraum wird geringer).
- „Wir alle“ spielt eine große Rolle.
- Immer wieder werden alle auf eine Linie getrimmt.
- Die Frage: „Wer ist für was zuständig?“ führt zum Überdruß und wird vom Pastor als Provokation empfunden.
- Einzelne brechen aus und werden als Unruhestifter bezeichnet: Sie zerstören „alles“.
- Es finden Konkurrenzkämpfe innerhalb der Organisation statt: Wer hat Einfluss?
- Der Pastor verwendet viel Konzentration auf die Abwehr des Übels (mehr als auf Innovationen).

Wenn aus dem Ablösekonflikt ein Machtkampf wird, verhärtet sich die Lage (*unlösbare Konflikte*). Der Pastor verfängt sich immer mehr in einer ungünstigen Situation. Schon jetzt ist es schwerer für ihn, die Gemeinde zu verlassen, als noch zum Zeitpunkt, bevor der Konflikt begann. Damals hätten die meisten seinen Abschied bedauert, heute wären viele froh, er ginge bald. Wann realisiert er, dass er nicht länger bleiben kann?

Hat der Ablösekonflikt keinen Erfolg, versteinert der Konflikt und wartet auf eine Möglichkeit zum neuen Ausbruch. Wehe, wenn der Pastor jetzt einen Fehler macht! Da er nicht von sich aus geht, bleibt offen, wie es weitergeht. Der gegenwärtige Zustand wird festgeschrieben. Mitglieder verlassen die Gemeinde. Wer bleibt, versammelt sich schützend um den Pastor. Die Gemeinde wird dadurch zu einem „Fanclub“, zu einem Bewahrverein des Bisherigen. Die Außenwelt ist böse, nur wir sind gut. Die fest geschlossene Struktur bleibt so lange, bis sich wieder Zweifel melden und die Ablösungskrise von vorn beginnt.

Anregung zum Tun: *Zur Demut des Pastorensseins gehört wahrzunehmen, wann die eigene Zeit in der Gemeinde zu Ende geht. Lieber Pastor, wenn Sie spüren, dass Ihr Auftrag in dieser Gemeinde beendet ist, dann zögern Sie nicht, packen Sie Ihre Sachen und ziehen Sie weiter. Sie werden in der Gemeinde mit Tränen verabschiedet und in der neuen mit Freuden empfangen. Es ist besser, Sie gehen, als Sie „werden gegangen“. Jeder Pastor hat eben seine bestimmten Gaben und diese sind begrenzt. Der eine legt den Acker an, der andere pflügt, der dritte sät, der vierte gießt, der fünfte erntet – das Gedeihen (also das Entscheidende) gibt ohnehin Gott (1. Korinther 3,5-11. Johannes 4,37). Eine Gemeinde braucht je nachdem, was für sie dran ist, den entsprechenden Pastor. Vielleicht ist jetzt ein anderer nötig? Überlegen Sie sich: Wo liegen Ihre Gaben? Was ist Ihr Schwerpunkt als Pastor? Fragen Sie auch andere: Ihren Ehepartner, Ihre Freunde, geeignete (ehrliche) Gemeindeglieder. Für welche Art von Gemeinden sind Sie Pastor? Wo passen Ihre Gaben und Fähigkeiten und die Gemeindesituation zusammen? Wenn Ihnen diese Fragen Schwierigkeiten machen oder Sie sich nicht klar sind, ob Sie die Stelle wechseln sollen, empfehle ich Ihnen die Konsultation eines Coachs oder Beraters.*

Brief an einen Pastor in einer schwierigen Situation

Lieber Bruder,

ich spüre in dir viel Aggression. Sie äußert sich in Unbarmherzigkeit, Härte, Ungeduld, Druck. Und ich habe den Eindruck, dass diese Aggression einem Mangel entspringt. So werden aber

deine Stärken zu einem Mittel, einen Mangel zu überspielen, den anderen zu zeigen, dass du überlegen bist. Hier ist etwas Unheiliges, Ungesundes mit im Spiel!

Ich bemerke bei dir eine tiefe Verunsicherung, die du allerdings gekonnt überspielst. Das bedeutet für dich eine riesengroße Anstrengung und ein ständiges Bemühen, damit niemand sieht, was eigentlich in dir ist (– nicht einmal du selbst?).

Bist du deswegen schneller als die anderen? Schaust du deshalb so gern auf das, was nicht stimmt, um von den eigenen Unstimmigkeiten abzulenken?

Ich weiß es nicht. Aber es wäre dringend nötig, dass du dich (mit Hilfe) den ganz verletzlichen Seiten deines inneren Wesens näherst und dich um „das Ungeheuer in dir“ kümmerst.

Ist deine Unbarmherzigkeit mit andern vielleicht der Zorn über den Schein bei dir?

Ist dein Bemühen um Kontrolle vielleicht der Versuch, dich selbst in der Hand zu haben?

Bemühst du dich deshalb um Erfolg, um dir (und anderen) zu beweisen, dass alles in Ordnung ist (aber das ist es nicht!)?

Auch wenn du es verhindern willst: Der Druck, der in dir ist, dringt nach außen und setzt die Gemeinde unter Druck. Dein Bemühen um eigene Kontrolle wirkt sich aus in der Kontrolle anderer oder der Umstände. Deine Analyse von Menschen und Situationen lenkt ab von dir und verhindert die Beschäftigung mit dir selbst. Deine Überlegenheit gibt dir ein Gefühl von Unverletzlichkeit, deine aggressive Abwehr macht dich unberührbar, bevor dir jemand zu nahe tritt, hast du seine Schwachstellen erkannt. Du setzt deine Position ein, um andere zu besiegen (nicht um ihnen helfen). Deine vielfältigen Gaben werden zur gefährlichen Waffe. Das Gute dreht sich um und wird zur Gefährdung. Deine Überlegenheit baut nicht auf, sondern zerstört, sie dient nicht den Menschen, sondern deinem Erfolg.

Aber steckt hinter allem vielleicht nicht letztlich ein Gefühl von Wertlosigkeit, die Angst, Verlierer zu sein, nicht beachtet und akzeptiert zu werden? Nicht alles (und damit letztlich auch nicht dich selbst) im Griff zu haben? Und deshalb werden deine Gaben dazu eingesetzt, die innere Schwachheit zu stabilisieren und einen Mangel auszugleichen.

Ich spüre bei dir ein tiefes Loch, das du aber mit allen Mitteln versteckst, indem du von ihm ablenkst. Ich kann mir gut vorstellen, dass dich der Gedanke an dieses Loch mit großer Angst erfüllt. Aber es ist dran, dass du dich jetzt dem Mangel in dir stellst. Denn du bist in der Gefahr, dass du das zerstörst, was du aufgebaut hast. Willst du geachtet und geliebt oder gefürchtet werden?

*Nicht die anderen sind dran, sondern du! Alles andere ist ein Kurieren an Symptomen, ein Ausweichen vor dem, um was es eigentlich geht: **um dich**.*

Das meinte ich, als ich neulich zu dir sagte: Du gewinnst, wenn du verlierst – wenn du dich verlierst (wenn du die mühsam aufgebaute Fassade verlierst).

Du bist nicht verloren, wenn du verlierst, wenn du einmal nicht Erfolg hast, wenn du nachgibst und schweigst und wartest, bis die anderen so weit sind. Du kannst zuhören, zusehen, dem anderen Respekt und Aufmerksamkeit entgegenbringen – auch wenn du es anders siehst. Der andere braucht Zeit, um sich seine Meinung zu bilden – und vielleicht sieht er tatsächlich aus seinem Blickwinkel die Lage ganz anders. Kannst du ihm trotzdem recht geben und ihn stehen lassen? Du musst nicht unter allen Umständen Erfolg haben. Du musst nicht alles erkennen und durchblicken – und wenn, dann nicht zum Zerstören, sondern zum Dienen und Helfen. So kannst du Hirte/Pastor sein, der voranhilft und fördert.

Das ist das, was ich dir sagen möchte (weil du mir viel bedeutest): Bei diesem Konflikt geht es eigentlich nicht um die Sachebene, auch nicht um die Beziehungsebene, auch nicht um die

Gemeinde – sondern um dich. Es ist dein Konflikt. Er kommt aus deinem Inneren und wirkt sich in unterschiedlichen Bereichen aus. Wenn er aber nicht dort gelöst wird, wo er seine Ursache hat, dann können wir nur an den Symptomen arbeiten. Wir können dann die Lage wieder für eine Zeit stabilisieren, aber die Gefahr bleibt, dass der Konflikt über kurz oder lang wieder aufbricht – denn er ist ja latent weiterhin durch dich vorhanden.

Wenn du es erlaubst, möchte ich gern mit dir daran weiterarbeiten, um dir zu helfen, dass deine vielfältigen Fähigkeiten und Gaben und die Berufung Gottes in deinem Leben sich auf geheiligte, gesunde Weise entwickeln können.

Mit herzlichen Grüßen, dein J.S.

Anregung zum Nachdenken: Was bedeutet „Erfolg“ in der Arbeit eines Pastors? Wann hat er das Ziel seiner Arbeit erreicht? Wann kann ein Pastor mit sich und seiner Gemeindegemeinschaft zufrieden sein?

Zurückgehen, um neu anfangen zu können

Kapitulieren bedeutet loslassen

In vielen – vor allem verhakten und unlösbar gewordenen – Konflikten hilft nur eines: zurückgehen. Zurück zum Anfang, zurück zur ersten Liebe, zurück zur Normalität. Aber vor allem: zurück an den Verhandlungstisch.

Wie ist das möglich? Im Augenblick geht ja nichts mehr. Der Weg nach vorn ist verbaut, die verschiedenen Alternativen sind abgegrast, die Ressourcen ausgeschöpft. Wenn der Weg nach vorn verstellt ist, gibt es nur den Weg zurück. Aber bevor der Rückweg angetreten werden kann, steht etwas anderes: die Erkenntnis, dass es so nicht weitergeht. Es ist die Einsicht in das Scheitern, das Eingeständnis, dass man es nicht geschafft hat. Das ist wichtig! Eine Kapitulationserklärung muss bedingungslos sein und deutlich artikuliert werden: WIR HABEN VERSAGT. Erst wenn das so erkannt und ausgesprochen wurde, löst sich die Verhakung und wird der Rückweg möglich. Zu dieser Erklärung gehört ein Mut zur Demut. Die Demut erwächst aus dem Bewusstsein, dass es nicht anders geht. Wir haben keine andere Wahl, als uns zu stellen. Wenn alles so bleibt, wie es im Augenblick ist, wird sich nichts verändern. Die festgefahrene Situation bedeutet Leiden und eine gewaltige Begrenzung unserer Möglichkeiten. Das Leben ist in seiner Entfaltung gehindert, wir leiden über längere Zeit an gestörten und unheilen Beziehungen. Da ist es doch besser, demütig die Kapitulationserklärung zu unterschreiben.

Noch einmal anders herum: Starrsinnig Festhalten verlängert das Leiden ins Unendliche. Dickköpfiges Beharren schreibt den gegenwärtigen Zustand fest. Sich dort weiterhin durchsetzen zu wollen, wo bereits alle mit dem Gesicht zur Wand stehen und sich nicht mehr rühren können, ist unklug. Soziale Intelligenz bedeutet in diesem Moment: nachgeben, nicht festhalten und unter allen Umständen gewinnen wollen. Soziale Intelligenz macht deutlich: Es gibt nur den Weg zurück – und den wollen wir gehen. Auch wenn dieser Weg demütigend ist, schwach aussieht und auch in den eigenen Augen erniedrigend ist. Es gibt nur diesen Weg. Die Täter legen die Waffen nieder, die Opfer steigen aus ihrer Opferrolle aus und die Retter beenden ihre verzweifelten Bemühungen.

Die Erfahrung des Scheiterns

Die Erkenntnis des Scheiterns ist eine wichtige Zäsur. Wenn sie sich durchsetzt, wird der Blick frei für Neues. Ich erlebe in dieser Situation oft ein Aufatmen, eine befreiende Erleichterung. Der Druck weicht. Man tritt einen Schritt zurück und reibt sich die Augen: Was war eigentlich mit uns los? Ein Freiraum entsteht, zuerst im Innersten der Beteiligten, dann aber auch spürbar im Raum. Es bewegt sich etwas. Wir bewegen uns. Zwar noch nicht aufeinander zu, aber doch gemeinsam in eine Richtung: zurück.

Der Kopf, der bisher belegt war mit Rechtfertigungen, Anschuldigungen und Begründungen, ist wieder frei, sich zu überlegen: Was war eigentlich, bevor dieser Konflikt begann? Können wir uns noch die Zeit vorstellen, als alles normal war? Wie gingen wir miteinander um, als wir noch nicht gestritten haben? Es hilft sehr, sich jetzt an die Zeiten der Normalität zu erinnern. Vielleicht taucht dabei auch die Ahnung auf, dass es wieder so sein könnte.

Wie wäre es, jetzt einfach einmal so zu tun, als wäre nichts passiert? Einfach die alten Bedingungen wieder einzuführen und alles zu vergessen, was dazwischenlag! Natürlich geht das nicht. Es ist ja viel Böses gelaufen. Man hat sich Dinge an den Kopf geworfen, die nicht so ohne Weiteres zurückzuholen sind. Und es gab ja einen berechtigten Grund für unsere Auseinandersetzung. Der ist noch nicht beseitigt. Den Resetknopf gibt es in unseren Beziehungen nicht. Es ist keine Lösung, alles unter den Teppich zu kehren und so zu tun, als wäre nichts zwischen uns. Aber trotzdem wäre es eine lohnenswerte Übung, sich einmal für einige Augenblicke vorzustellen, wir wären wieder gut miteinander, wir hätten es geschafft und das Problem wäre gelöst. Wie würden wir dann miteinander umgehen? Wie ginge es uns? Wie fühlte sich das an? Wenn es gelänge, sich das vorzustellen, könnte neue Hoffnung aufkeimen, dass es tatsächlich möglich ist, in den ursprünglichen Zustand zurückzukehren (nicht in den Zustand der Unschuld, der ist unwiderruflich vorbei), indem wir uns als neue, veränderte Menschen begegnen, die aus den Umständen gelernt haben und sich anders verhalten als früher.

Zurück zur Sachlichkeit

Der Weg zurück zum Verhandlungstisch bedeutet, dass nun noch einmal besprochen wird, was der Klärung bedarf. Der Verhandlungstisch ist ein äußerst sachliches Möbel. Hier werden nur Fakten ausgetauscht. Alle achten darauf, streng auf der Sachebene zu bleiben. Alle bemühen sich mit Entschiedenheit, die eigentliche Konfliktursache in Ruhe zu betrachten und mit Besonnenheit über die Gegensätze zu diskutieren. Die Gesprächspartner vergessen für diese Verhandlungen, was an persönlichen Verletzungen zwischen ihnen steht. Sie versuchen, einander mit unbefangenen Augen zu sehen. Das ist ein gewaltiger Schritt, der viel Disziplin und Selbstbeherrschung erfordert!

Vorbehalte, Vorwürfe und Emotionen bleiben außen vor. Geht das denn? Bedeutet das nicht eine innere Verkrampfung und eine feige Verleugnung der Realität, wenn den Gefühlen keinen Raum gegeben wird? Gut, Gefühle dürfen sein. Sie werden in die Verhandlung mitgenommen, aber scharf bewacht, damit sie nicht (wieder) die Oberhand gewinnen. Wenn sich Gefühle melden, werden sie angesprochen – nicht ausagiert. Es ist besser zu sagen: „Ich bin wütend!“, als einen Wutausbruch zu bekommen. Aber noch besser ist es zu sagen: „Ich habe eine Wut!“, denn dann *bin* ich sie nicht. Was ich habe, kann ich in die Hand nehmen, beherrschen und auch ablegen. Die Gefühle dürfen jetzt nicht die Verhandlungen bestimmen, deshalb werden Gefühlsausbrüche zurückgehalten.

Gelingt das nicht (oder nur schwer), rate ich dazu, den Verhandlungstisch zu einem „Runden Tisch“ auszubauen: Es werden weitere Personen dazugeholt – Menschen, die eine neutrale

Position einnehmen und deshalb ausgleichend wirken und vermitteln können. Wer könnte in dieser Sache eine kompetente und hilfreiche Rolle spielen? Vielleicht sind das Vertreter einer anderen Gemeinde (auch einer anderen Denomination), der Bürgermeister oder jemand von der Kirchen- oder Verbandsleitung.

Kompromisse finden

Am Verhandlungstisch werden Kompromisse gefunden: Jeder gibt im gleichen Maße nach. Man trifft sich in der Mitte oder findet tatsächlich Alternativmöglichkeiten. Ein externer Moderator trägt dazu bei, dass die Verhandlungen sachlich bleiben, das Gespräch nicht stockt und es immer für alle Beteiligten klar ist, um was es geht. Das Gespräch bewegt sich deutlich und zielgerichtet auf Lösungen zu. Es geht nicht (mehr) um die Schuldfrage, nicht um persönliche Animositäten, sondern um konstruktive Fragen: Was hilft uns? Was bringt uns weiter? Wie finden wir zu einem normalen Leben, zu einer (möglichst) normalen Beziehung? Wie kommen wir zu Ergebnissen, mit denen wir in Zukunft (möglichst) gut leben können?

Alle Gesprächsteilnehmer sind bereit, an der konstruktiven Gestaltung dieses Prozesses mitzuwirken, und haben sich dazu entschlossen, alle Störmanöver und Angriffe zu unterlassen. Es war ja eine klare und eindeutige Entscheidung von allen Beteiligten, Einschränkung auf sich zu nehmen und auch Nachteile zu riskieren. Das Gespräch gelingt nur, wenn jeder willig ist. Und das heißt: **jeder** ist versöhnungsbereit und entschlossen, auf den anderen zuzugehen – auch wenn es an einigen Stellen bedeutet, nachgeben zu müssen. Der externe Moderator muss sich auf den persönlichen Entschluss von allen verlassen können. Denn sonst ist man schnell wieder im alten Fahrwasser der emotionalen, persönlichen Vorwürfe.

Ein Ergebnis der kleinen Schritte

Die Ergebnisse dieser Verhandlungen zeigen, wie man miteinander weitergehen kann. Die Ergebnisse müssen konkret und umsetzbar sein. Oft liegen sie weit unter den ursprünglichen Erwartungen, sind einfach, vielleicht sogar richtiggehend simpel. Besser kleine Schritte tun als stehen bleiben! Wichtig ist, dass Bewegung in die festgefahrene Situation kommt: Kleine Zugeständnisse, weitestgehende Kompromisse, Verzichtserklärungen oder vorsichtige Eingeständnisse markieren den Weg zu einem endgültigen Ergebnis. Das wird protokolliert und festgehalten: So wollen wir in Zukunft miteinander umgehen! Das haben wir erkannt! Folgendes wollen wir tun (oder nicht mehr tun)! Das Ergebnis wird von allen unterschrieben.

Auch Trennung ist möglich

Damit wir uns nicht missverstehen: Das Ergebnis muss keinesfalls nur die Harmonie bestätigen. Es kann auch daraus bestehen, dass man feststellt: Wir können NICHT miteinander. In diesem Punkt können wir uns NICHT einigen. Wir konnten keine Gemeinsamkeit finden. Auch das wird festgehalten. Jetzt geht es um die entscheidende Frage: Wie wollen wir mit dieser Feststellung umgehen? Was tun wir mit den Punkten, wo wir keinen Konsens finden konnten? Können wir sie stehen lassen? Können wir trotzdem beieinanderbleiben? Gemeinsam überlegt man, wie das gelingen könnte.

In einigen Fällen bleibt nichts anderes übrig als festzustellen: Es geht nicht, wir müssen uns trennen. Wie bei Abraham und Lot geht der eine nach rechts und der andere nach links (1. Mose 13, 1-13). Aber wir trennen uns im Frieden und einvernehmlich. Es tut zwar weh, dass wir nun getrennte Wege gehen, aber es besser so, als wenn wir uns beständig provozieren und aneinander aufreiben. Besser ein Ende mit Schrecken als ein Schrecken ohne Ende!

Die Trennung wird sachlich vereinbart (auch wenn die Gefühle Achterbahn fahren) und gemeinsam überlegt, wie sie möglichst sozialverträglich und menschenfreundlich gestaltet werden kann: Wie bauen wir unsere Beziehungen zurück? Wie gestalten wir den Ausstieg? Was müssen wir zurückgeben? Wie soll die Gemeinde über unsere Trennung informiert werden?

Die Information über diesen Schritt erfolgt nach außen vorsichtig und zurückhaltend, damit nicht wieder neue Emotionen auftreten und keine Verlagerung des Konfliktes in die Gemeinde hinein geschieht. Eine Trennung muss sorgsam vorbereitet, behutsam durchgeführt und richtig kommuniziert werden. Es soll keine negative Stimmung zurückbleiben, die irgendwann zu einem neuen Konfliktausbruch führt.

Anregung zum Tun: *Welche Bedingungen sehen Sie für einen Neuanfang? Was muss geschehen, damit ein Neuanfang möglich wird?*

Sprechen Sie miteinander darüber: Wann ist der richtige Zeitpunkt für einen Neuanfang? Wann ist es zu früh und wann zu spät?

Überlegen Sie sich, wie das Problem in drei Jahren aussieht. Machen Sie sich Gedanken darüber, wie wohl ein Fremder (der zufällig vorbeikommt) Ihre Situation bewertet. Prüfen Sie, was Gott über Ihre Konfliktgeschichte denkt.

Die Kunst des Bittens

Unabhängigkeit – auch von sich selbst

Die gute Nachricht für Christen heißt: Wir sind nicht abhängig von unseren Gefühlen. Nichts und niemand kann uns zwingen, aus der Haut zu fahren oder wütend zu werden. Die Situation mag bedrohlich und das Verhalten anderer uns gegenüber ungerecht sein, aber wir müssen nicht beleidigt oder wütend reagieren. Was wir tun, ist allein unsere Verantwortung. Wir müssen nicht so weitermachen wie bisher, wir können auch anders.

Wir können auf unseren Prinzipien beharren – auch wenn sie uns und andere schädigen, aber wir müssen es nicht.

Wir können dem anderen eins „auswischen“, aber wir können auch darauf verzichten.

Wir können unsere Rechte einklagen – auch wenn sie uns nur das Gefühl geben, den anderen besiegt zu haben, aber wir können die Sache auch auf sich beruhen lassen.

Wir können bis zum letzten Blutstropfen kämpfen – obwohl es nichts einbringt außer Herzeleid und Not bei sich selbst und anderen, aber wir können auch vorher aufhören.

Wir können auf unserem Standpunkt beharren, der uns Sicherheit gibt, aber wir müssen es nicht. Wir können auch die Meinung des anderen akzeptieren und eigene Positionen verändern.

Freiheit – zum anderen Verhalten

Wir müssen uns nicht so verhalten, wie man sich (scheinbar) verhalten muss. Wir sind nicht abhängig von der Meinung anderer, sondern frei. Wir müssen nicht einmal unserer eingefahrenen Sicht folgen und so weitermachen wie schon immer. Wir sind frei und können unser Verhalten ändern und anders weitermachen als bisher. Wir können innehalten und uns überlegen: Wie will ich weitergehen: so wie bisher...? Was ist für mich wirklich wichtig? Bin ich festgelegt in meinem Verhalten und werde ich unabänderlich bestimmt durch eigene Prinzipien, die Angst, zu verlieren oder von anderen als inkonsequent betrachtet zu werden – oder kann ich auch anders? Yes we can! Es ist nur eine Entscheidung nötig: Ich steige aus dem „Müssen“ aus und schicke die Sachzwänge und inneren und äußeren Bedingungen

meines Verhaltens in die Wüste und handle eigenverantwortlich und selbstbestimmt. Ich wage ein ganz neues, mutig anderes Verhalten. Es liegt an mir, dem anderen die Chance zu geben, dass etwas Neues geschehen kann. Ich mache den ersten Schritt.

Bereitschaft – zum ersten Schritt

Ich kann den anderen bitten, dass er *mir* entgegenkommt und mich versteht. Umgekehrt bin ich bereit, *ihn* wahrzunehmen, anzunehmen und zu akzeptieren – so wie er ist. Eine Bitte an den anderen wertet ihn auf, nimmt ihn ernst. Ich wende mich an ihn mit meinem Anliegen. Ich zeige ihm, wie wichtig es mir ist, aber gleichzeitig beteilige ich ihn am guten Ausgang unserer gemeinsamen Geschichte. Die Bitte spannt den Bogen von mir zum anderen – auch dort, wo bisher Funkstille war und die Beziehungsstörung sämtliche Kommunikation verhindert hat. Wenn es gut geht, erreicht meine Bitte das Herz des anderen und die Blockaden bröckeln.

Sich selbst überwinden

Eine Bitte zu erfüllen macht reich. Die Gewährung der Bitte gibt einer Beziehung einen neuen Wert. Was wir einander schenken – freiwillig und von Herzen –, schafft Bedeutung und gibt Gewinn. Die Erfüllung einer Bitte ist ein wertschöpfender Prozess von enormem Ausmaß und grundsätzlicher Tiefe. Wir merken es daran, dass es uns schwerfällt, die Bitte zu erfüllen. In unserem Zögern liegt die Erkenntnis, dass jetzt etwas Tiefgreifendes erfolgt. Wir müssen uns selbst überwinden.

Der Bittende überwindet *sich* und der, der die Bitte annimmt, auch. Etwas Neues geschieht. Beide überwinden ihren Stolz, springen über ihren Schatten und finden so zu sich selbst – und zum anderen. Eine Bitte zu stellen und sie zu erfüllen erfordert Demut – das ist der Schritt, vom Bisherigen abzusehen, und einander neu, mit barmherzigen Augen zu betrachten. Die Bitte macht eine harte Situation weich, öffnet verschlossene Türen.

Innere Stärke kann verzichten

Der Bittende handelt, er tritt heraus aus den passiven Vorwürfen, aus der Haltung des Opfers, aus der Verhärtung des Schmollens. Er wird aktiv in dem kreativen Prozess, den anderen mit einzubeziehen. Der Bittende macht sich schwach, ist aber doch stark – und er gibt mit seinem Anliegen dem anderen die Möglichkeit, selbst stark zu sein. Wer bittet hat Hoffnung, die er mit dem anderen teilt. Er spricht seine Erwartungen an ihn aus – nicht als Forderung, sondern als Wunsch. Er öffnet dabei sein Herz und macht sich verletzlich. Er gibt sich in die Hand des anderen. Das zeigt innere Stärke. Der, der gebeten wird, tut gut daran, diesem Wunsch zu entsprechen – oder dort, wo er es nicht vermag, doch wenigstens diese Bitte ernst zu nehmen und zu ehren, indem er die Offenheit des anderen nicht ausnützt. Er setzt nun wiederum *seine* Stärke ein, um das offengelegte Herz des anderen nicht zu verletzen. In seinem Großmut schützt er ihn. Das macht *ihn* stark und gibt ihm Wert. Wenn er dann großzügig dem Bittenden entgegenkommt, verliert er nicht – er hat *sich* gewonnen.

Der Bittende gibt alles – sich selbst

Und wenn die Bitte nicht erhört wird? Der Bittende zeigt mit seiner Beharrlichkeit, wie wichtig ihm sein Anliegen ist. Er lässt sich nicht zurückweisen, sondern wiederholt seine Bitte, demütig, leise und behutsam – aber inständig. Er wirft alles in die Waagschale, er begründet, warum ihm diese Bitte so – existenziell – wichtig ist, was für ihn alles davon abhängt, dass er erhört wird. Das Vorbild ist für ihn dabei der bittende Freund (Lukas 11,5-8) und die bittende Witwe (Lukas 18, 1-8). Der Bittende lässt sich nicht abweisen, denn er hat ja

keine andere Chance. Er setzt alles auf diese eine Karte. Er hat nichts zu verlieren, denn er gibt alles, was er selbst hat. Er macht großzügige Angebote, um den andern zu gewinnen und ist bereit, seinen Beitrag zu geben – sich selbst.

Und wenn alles Bitten letztlich doch keinen Erfolg hat, weil es das harte Herz nicht erreicht und öffnet, dann weiß der Bittende doch, dass er alles versucht hat. Er geht zwar traurig, aber nicht beschämt davon. Er hat alles getan, was ihm möglich war.

Einander beschenken – mit dem Du

Denn letztlich weiß er: Ich muss nicht in allen Problemen meines Lebens die Lösung finden, um mich selbst zu befreien. *Ich* bin die Lösung – so wie ich auch das Problem bin. Die Bitte löst mich aus dem Müssen, befreit mich aus den Zwängen des eigenen Ichs und wendet sich an das Du:

Bitte, hilf mir!

Bitte, bleibe bei mir – auch wenn es schwierig ist mit uns.

Bitte, vergib mir – ich konnte nicht anders.

Bitte, sieh meine Situation und versuche, mich zu verstehen.

Bitte, lass mich nicht los – wir brauchen einander.

Bitte, gib mich frei, du gibst mir keinen Raum für mich selbst.

Bitte, lass mich eigene Schritte tun – auch wenn sie wackelig aussehen.

Bitte, akzeptiere meine Entscheidung, ich verantworte sie.

Bitte, nimm mich ernst – auch in meiner Schwachheit und Bedürftigkeit.

Bitte, habe Geduld mit mir – ich brauche noch Zeit.

Bitte, quäle mich nicht mit deinen Forderungen, sie zerstören mich.

Bitte, überfordere mich nicht, ich schaffe es nicht.

Bitte, halte Frieden, denn der Krieg zwischen uns macht mich kaputt.

Bitte, sei bereit zu einer Versöhnung und zu einem Neuanfang – ich bin es auch.

Und manchmal bitten wir an Christi statt: Lasst euch versöhnen mit Gott! (2. Korinther 5,20) Jesus ist das Lamm Gottes, als Verurteilter sitzt er auf dem Thron und herrscht über alles. Er wurde zum Knecht und erniedrigte sich (Philipper 2,5-11). Dann wurde er von Gott erhöht und erhielt als geschlachtetes Lamm die Würde, Kraft, Reichtum, Weisheit, Stärke, Ehre Preis und Lob anzunehmen (Offenbarung 5,12). So vertritt er uns vor Gott und bittet unaufhörlich für uns. Genauso ist der Christ kein Besitzender, sondern ein Bittender – ein Leben lang.

Zusammenfassung: Streitregeln

In Zeiten des Friedens sollten wir uns vorsorglich Regeln für einen Konflikt überlegen. Was tun wir, wenn es bei uns kracht? Welche Regeln für christliches Streiten geben wir uns?

Ich mache einige Vorschläge:

- Jeder darf seine Meinung sagen.
- Wer anderer Meinung ist, macht Alternativvorschläge.
- Jeder übernimmt die Verantwortung für seinen Vorschlag.
- Über die Vorschläge wird sachlich diskutiert.
- Gegenvorschläge werden akzeptiert.

- **Wir** behalten miteinander das gemeinsame Ziel im Auge.

- Alle sollen gewinnen.
- Von einer Lösung soll jeder profitieren (Mehrfachnutzen).
- Wir bleiben zusammen, bis wir ein Ergebnis haben.
- Keiner verlässt den Raum – wenn doch, kommt er schnellstmöglich zurück.

- Es wird nicht manipuliert.
- Wir reden eindeutig und offen miteinander.
- Was gesagt wird, wird auch begründet.
- Es wird nicht gedroht.
- Wir sprechen kein Ultimatum aus und erzeugen keinen Druck.
- Wir setzen niemand vor vollendete Tatsachen und schaffen keine Sachzwänge.
- Wir treffen keine einsamen Beschlüsse.
- Wir setzen uns nicht selbst unter Druck durch unwiderrufliche Festlegungen.

- Wir bleiben bei unseren Auseinandersetzungen im Hier und Heute.
- Wir gehen eher langsam als zu schnell.
- Wir sind in unseren Äußerungen behutsam und bedächtig.
- Wir achten aufeinander.
- Jeder soll mitkommen.

- Wir suchen das *Und* zwischen den Gegensätzen.
- Wir betonen das Gemeinsame.
- Wir sind nicht Gegner, sondern Partner auf der Suche nach einer Lösung.

- Der Gegner wird nicht verteufelt, er bleibt der von Gott geliebte Mensch.
- Wir sind keine Feinde.
- Wir wahren die Würde des anderen und begegnen ihm mit Respekt.

- Jeder ist bereit zur Vergebung, zur Versöhnung, zum Neuanfang.
- Wir lassen uns die Möglichkeit zum Rückzug und zum Nachgeben.
- Niemand wird kleingemacht, weil er klein beigt.
- Wer nachgibt, bekommt etwas anderes (z.B. Anerkennung und Respekt).

- Wir achten die Grenzen beim Gegenüber und schützen sie.
- Auch bei Wut und Aggressionen handeln wir beherrscht.
- Wir schlagen nicht um uns.
- Wir tun nichts, was den anderen verletzt (innerlich und äußerlich).

- **Ich** will niemand zerstören, um selbst recht zu bekommen.
- Ich schlage auf niemand ein, der schon am Boden liegt.
- Ich schließe immer die Möglichkeit mit ein, dass der andere recht hat.
- Ich handle besonnen.
- Wenn es um Vergebung geht, mache ich den ersten Schritt.

Anregung zum Tun: Überlegen Sie sich miteinander die Regeln, die in Ihrer Gemeinde verbindlich sind. Welche Regeln gelten bei Ihnen in Konfliktsituationen? Finden Sie drei eingängige Hauptregeln, die man sich für prekäre Situationen leicht merken kann.

Schreiben Sie diese Hauptregeln auf ein Plakat und hängen Sie es im Gemeindehaus gut sichtbar auf.

7. Veränderungsbereitschaft: Löwenmut

„Siehe, es hat überwunden der Löwe aus dem Stamm Juda ...“ (Offenbarung 5,5).

„An der Seite Jesu sind wir Überwinder ... Ja, es bedarf einer Löwenkraft zur Wiederbringung alles dessen, was die Sünde zerstört hat ... Wohl dem, an dessen Horizont diese Herrlichkeit einmal aufgegangen ist; wohl dem, der sie so tief zu Herzen gefasst hat, dass ihm das Stillesein des Vertrauens dem Löwen aus Juda gegenüber zur zweiten Natur wird!“

(Otto Stockmayer)

Löwenmut und Lammesart

Dieses Buch hat den Titel „Löwenmut und Lammesart“ (gleichlautend auch ein entsprechendes Seminar). Das sind zwei alte Begriffe der Heiligungsbewegung. Mit „Lammessinn“ wurde ein Verhalten bezeichnet, das sich in der Nachfolge Jesu für den Weg des Duldens, Leidens, Nachgebens und Aufsichnehmens entschieden hat (siehe Zitate von Otto Stockmayer im Anhang).

Jesus ist beides: Löwe und Lamm (Offenbarung 5, 5-6). In seiner Nachfolge ist der Christ herausgefordert, beide Verhaltensweisen miteinander zu verbinden: Löwenmut *und* Lammesart. Jesus ist das Vorbild: Er ist der Löwe Judas, ihm ist alle Gewalt im Himmel und auf Erden gegeben. Wenn wir zu ihm gehören, bekommen wir Anteil an seiner Vollmacht. Aber vergessen wir es nicht: Jesus hat die ganze Macht, wir lediglich einen Anteil – gerade so viel, dass wir uns mutig den Herausforderungen unserer Zeit stellen können und im Vertrauen auf ihn auch Neues und Unbekanntes unverzagt angehen können. Jesus ist aber genauso auch das Lamm, das geschlachtet wurde. Er ist für uns gestorben. Lammesart bedeutet für uns nicht, dass wir uns ebenfalls „schlachten“ lassen müssen. Jesu Opfer ist einmalig und endgültig. Wir können ihm nichts hinzufügen, es lediglich für uns in Anspruch nehmen. Lammessinn bedeutet also, dass wir im Glauben an Jesus sein Opfer für uns gelten lassen und – weil wir dadurch gerechtfertigt sind – uns nicht um uns kümmern und uns selbst rechtfertigen müssen, sondern auch verzichten können, ohne (uns) zu verlieren. Wir können nachgeben, weil uns alles gegeben ist, wir dürfen schwach sein, weil wir stark gemacht werden, wir müssen nicht das letzte Wort behalten, will das erste Wort gesprochen ist. Das erste Wort heißt: „Ich habe dich je und je geliebt, darum habe ich dich zu mir gezogen aus lauter Güte“ (Jeremia 31,3). Es ist die Gnade und Barmherzigkeit Gottes, die uns stark macht.

Jesus ist das Vorbild – mehr noch, er ist der, der uns in die Lage versetzt, Löwe und Lamm zu sein. Wir sollen ihm entsprechen und gesinnt sein wie er (Philipper 2, 5-11).

Deshalb gilt für mich: Lamm nach innen, Löwe nach außen. Wenn es mich selbst betrifft, nachgebend und weich, und wenn es um das Recht des anderen geht, nachdrücklich und stark. In der Gemeinde die Lammesart und in der Welt der Löwenmut – aber nicht umgekehrt!⁷⁵

Am Beginn einer neuen Zeit

Heuristik⁷⁶

Wir benötigen Löwenmut in einer Zeit der hilflosen Helfer, der mühsamen Rettungsversuche, der ergebnislosen Bemühungen, Katastrophen zu vermeiden. Das ist im Großen der weltweiten Politik genauso wie im Kleinen unserer christlichen Gemeinden. Im Grunde genommen weiß offensichtlich niemand so recht, wohin alles steuert. Und weil man die Zukunft nicht kennt, kann man die Gegenwart nicht gestalten. Man versucht lediglich,

das Schlimmste zu verhüten und einigermaßen ungeschoren davonzukommen. Man lebt ohne große Perspektiven von der Hand in den Mund und schaut, dass man wenigstens den nächsten Schritt einigermaßen überblickt und versteht. Dabei werden die Rettungsmaßnahmen zum Problem. Weil sie nicht wirklich die Lage ändern, braucht es weitere Rettungsschirme, wackelige Abstützungen, krampfhaftige Versicherungen oder halbherzige Versuche zur Schadensbegrenzung. Weil man aber bereits so viel in die Rettung investiert hat, kann man nicht aufhören und muss, wenn alles nichts hilft, die Rettungsbemühungen verstärken. Letztlich kollabiert das ganze System an einem Übermaß des Aufwandes, Lösungen zu finden. Das Prinzip „mehr von demselben“ erweist sich als untauglich, um wirklich etwas zu verändern. Wir stopfen lediglich Löcher mit Material, das anderswo Löcher reißt, ergreifen Schutzmaßnahmen, die destabilisieren, und sorgen mit unserer ständigen Ersten Hilfe für den eigentlichen Exitus. Das Ergebnis ist, dass die Unübersichtlichkeit zunimmt, bald niemand mehr versteht, was helfen könnte und wo der Ansatzpunkt für eine sinnvolle Intervention ist. Letztlich heißt das Motto: Rette sich, wer kann, und jeder kämpft ums eigene Überleben⁷⁷. Nein, wir müssen an unser Ende kommen, damit wir neu anfangen können.

Emergenz⁷⁸

Wir gehen einer neuen Zeit entgegen. Sie wird alles, was bisher war, in den Schatten stellen, wir können uns nicht mehr auf Bisheriges berufen. Gewohntes wird nicht mehr tragen, das Verhalten der Menschen wird sich grundsätzlich ändern.

Darauf werden wir uns einstellen müssen:

Es gibt keinen festen Rahmen mehr. Strukturen werden sich von heute auf morgen verändern. Es wird mehr um die Beziehung gehen als um eine festgelegte Ordnung. Beziehungen äußern sich in Kommunikation. Das Gespräch und der Kontakt zu unterschiedlichen Menschen spielen eine große Rolle. Es wird wichtig sein, dass wir uns in ganz gegensätzlichen Bereichen gleichzeitig bewegen. Wir brauchen viele Berührungspunkte, Begegnungsmöglichkeiten, Räume zur Kommunikation. Alles ist im Fluss. Es ist nicht möglich, etwas festzuhalten. Es geht nicht mehr um Verbindlichkeit, sondern um Beweglichkeit: heute hier, morgen dort. Schnell anfangen, etwas bald wieder beenden und woanders neu anfangen. Flexibel sein, sich dem Fluss der Dinge anpassen, mitschwimmen, ohne weggeschwemmt zu werden⁷⁹.

Der christliche Glaube wird sich neue, unkonventionelle Formen suchen, festgefügte Konzepte werden zerbrechen. Eine bürgerliche Religion hat keine Zukunft. Langfristige Ziele sind nicht zu halten, was *heute* zählt, ist wichtiger. Aufeinander hören und sofort reagieren, bereit sein, alles loszulassen, um Neues zu ergreifen. Sich nicht in starren Vorgaben verschanzen, sondern beweglich sein.

Menschen werden sich heute in einer Arbeit engagieren und morgen neue Herausforderungen suchen. Sie werden in mehreren Gemeinden gleichzeitig agieren. Nicht die Zuordnung zu einer festen Größe ist wichtig, sondern das Unterwegssein – quer durch alle Bereiche hindurch. Man muss sich nicht überall auskennen, aber bereit sein, überall mitzureden. Das erfordert die Fähigkeit, sich schnell in neue Bereiche einzudenken. Und immer wieder wird man sich neu verständigen, in Beziehung zueinander treten, wieder auseinandergehen, sich in anderen Konstellationen zusammenfinden. Momentane Schwerpunkte bilden, die morgen ganz anders sind. Wichtige Dinge mit Überzeugung mitteilen, sie aber auch wieder infrage stellen, unterschiedliche Standpunkte gleichzeitig beziehen, eine Sowohl-als-auch-Existenz leben⁸⁰.

Die neue Zeit wird hohe Anforderungen an die Persönlichkeit eines Menschen stellen. Wer sich nicht gefunden hat, wird ein Getriebener, wer nicht weiß, wer er ist und einen realistischen Blick für seine Möglichkeiten gewonnen hat, wird zum Spielball anderer, zum Fähnchen im Wind. Beziehungsfähigkeit und Kommunikationsfähigkeit werden die wichtigsten Persönlichkeitsmerkmale sein.

Globalisierung und Digitalisierung⁸¹

Der Grund dafür, dass sich alles in einem sich ständig verändernden Fluss befindet, liegt in der Globalisierung und Digitalisierung unserer Welt⁸². Die Veränderungen sind nicht vorhersagbar und geschehen unberechenbar in kürzester Zeit. Unvermittelt geraten wir in unwägbar und unberechenbare Situationen und stehen vor Herausforderungen, die ganz ungewohnt und neu sind. Entsprechend brauchen wir auch neue Verhaltensweisen. Aber woher nehmen wir sie? Wir können auf keine Erfahrungswerte zurückgreifen, die uns die nötigen Vorgaben für das richtige Handeln geben. Wir sind heute herausgefordert, alles ganz neu betrachten zu müssen, als hätten wir es noch nie gesehen. Alten Verhaltens- und Bewertungsmuster gelten nicht mehr – aber wir haben vielfach keine neuen. Manchmal scheint es mir, als sollten die seit Jahrhunderten gültige Traditionen der Christen erschüttert werden, um Platz zu schaffen für ein neues, frisches Verständnis des christlichen Glaubens (siehe Matthäus 9,17, Hebräer 12,26-29 und Jeremia 48,11-12).

Soziale Intelligenz

Um neue passende Verhaltensweisen entwickeln zu können, benötigen wir *soziale Intelligenz*. Soziale Intelligenz hilft uns, das nötige Instrumentarium an Handlungsmöglichkeiten zu entfalten, das wir brauchen, um heute und auch in Zukunft überleben zu können. Soziale Intelligenz äußert sich in Beziehungsfähigkeit: die Eigenschaft, auf sinnvolle Weise mit anderen in Kontakt zu treten und verständnisvoll zu kommunizieren. Es geht dabei vor allem um spontanes, flexibles Verhalten, nicht um Prinzipienreiterei oder starrsinniges Beharren auf den Erkenntnissen von gestern – ein emphatisches Eingehen auf den anderen.

Soziale Intelligenz hilft uns, dass wir uns einlassen. Wir können uns in eine Situation hineinbegeben und uns auf uns selbst verlassen:

1. Manchmal ist die Situation wie ein Fluss und wir müssen gegen den Strom schwimmen.
2. Manchmal werden wir herausgefordert, fest zu stehen, um der Strömung standzuhalten.
3. Manchmal werden wir auch von der Strömung getragen und kommen schnell voran.
4. Manchmal machen wir die Erfahrung, dass wir auf dem Wasser gehen können, wir über der Situation stehen.
5. Manchmal aber auch weicht das Wasser zurück und wir durchqueren die Situation trockenen Fußes.

Wir wissen, Gott ist mit uns! In den Tiefen meiner Existenz lebt Gott. Er spricht zu mir. Er gibt mir ein Gefühl für diese Situation. Er steuert mich: Er hält mich zurück oder feuert mich an. Ich muss nur auf ihn achten, ihn wahrnehmen und meinem Gefühl vertrauen – mein inneres Gefühl, das von Gott bestimmt wird. Ich tue einfach das, von dem ich den Eindruck habe, dass Gott will, dass ich es tue.

Anregung zum Tun: Versuchen Sie immer wieder, die Dinge mit neuen, anderen Augen zu sehen. Tun Sie, was Sie tun, als ob Sie es zum ersten Mal machen würden. Wenden Sie sich

ab, wenn Sie etwas nicht verstehen und es Ihnen auch niemand schlüssig erklären kann. Verlieren Sie nicht den Überblick über das, was Sie tun. Gehen Sie lieber wieder ein paar Schritte zurück, wenn es unübersichtlich wird und der Eindruck wächst, dass Sie nicht mehr das Handlungsgeschehen bestimmen können. Wenn Sie etwas müde macht, Sie zugetextet werden oder kein gutes Gefühl bei einer Sache haben – dann lassen Sie die Finger davon. Vertrauen Sie Ihrem Gefühl! Handeln Sie unkonventionell und überraschend, agieren Sie nicht berechenbar. Seien Sie misstrauisch, wo man Ihnen etwas allzu einfach erklären möchte: Die Dinge sind oft nicht so, wie sie dargestellt werden, ein natürliches Misstrauen ist meist angebracht.

Das andere Verhalten

Aus der Mitte heraus

Blitzschnell, zielsicher genau das Richtige zu tun – wer das beherrscht, wird im Chaos unserer Tage überleben. Wer richtig handelt, auch ohne alle Faktoren sorgsam durchdacht zu haben (was sowieso unmöglich ist), kommt zum Ziel. Auf dem Chaos surfen und sich durch das Dickicht der Möglichkeiten flexibel und elegant hindurchbewegen, ist das Gebot der Stunde. Sich einfach auf sein Bauchgefühl zu verlassen und dabei immer wieder die Erfahrung machen, dass dieser innere Impuls genau richtig war, gibt Sicherheit⁸³. Tatsächlich hat das Bauchgefühl viel mit sozialer Intelligenz zu tun. Mein Bauchgefühl gibt mir einen Eindruck von einem Menschen, bevor ich mir Gedanken über ihn gemacht habe: Kann ich ihm vertrauen oder nicht? Noch bevor ich alle Eindrücke einer Situation ausgewertet habe, sagt mir mein Bauch, wie ich die Lage einschätzen muss. Der Bauch ist schneller als der Verstand, unmittelbarer und ungefilterter nimmt er Dinge wahr. Der Bauch ist für unterschwellige Wahrnehmungen zuständig, die sich in fundamentalen Gefühlen wie Vertrauen, Sicherheit, Warnung oder Vorsicht niederschlagen.

Bauchgefühl heißt: In Kontakt mit seiner Mitte zu sein, aus der Tiefe der eigenen Persönlichkeit heraus handeln, sich einfach auf sich selbst verlassen. Offensichtlich ist da etwas in uns, was uns hilft, zielsicher und schnell die richtige Entscheidung zu treffen. Der Kopf ist zu langsam und kann gar nicht alle Fakten verarbeiten, wir brauchen ein inneres Gespür, einen grundsätzlichen Impuls, der uns hilft, richtig zu handeln.

Neulich sagte mir jemand in der Beratung: „Ich habe mein Bauchgefühl verloren!“ Deshalb ist diese Person in eine Krise geraten. Sie wusste nicht mehr automatisch, wie sie sich verhalten sollte, ihre inneren Kriterien waren abhandengekommen. So fühlte sie sich den Umständen ausgeliefert. Sie wusste nicht mehr, was sie tun sollte, und war hilflos. Alles war mühsam geworden. Erst als diese Person wieder den Zugang zu ihrer Mitte fand und sich wieder selbst spürte, konnte sie erneut souverän und selbstständig handeln.

Genau das ist das Problem unserer komplexen Welt: Wir sind mit vielem beschäftigt und verlieren dabei unsere Mitte. Wir denken digital, in Ja- oder Nein-Kategorien, wir bewerten und ordnen ein, wir wählen ein schlüssiges System, in das alles passt. Aber die Wirklichkeit ist analog: bildhaft, unscharf, sowohl als auch. In unserem Wahn, alles kontrollieren und im Griff haben zu wollen, verlieren wir den Bezug zur Wirklichkeit – und damit zu uns selbst. Wir wissen nicht mehr, wer wir sind und wie wir uns anfühlen. Deshalb werden wir ausnutzbar für andere Menschen. Wer nicht mehr in sich ist, ist außer sich. Wer nicht mehr in seiner Mitte ruht, hat die Ruhe verloren.

Wir brauchen einen neuen Zugang zu unserer Mitte, ein Gespür für das Bauchgefühl, für die eigene Verlässlichkeit. Das Bauchgefühl spricht das Herz an, das Herz interpretiert und versteht, der Kopf bringt zur Sprache und macht verständlich. Das ist die Reihenfolge, die zu

einem sinnvollen, stimmigen Sozialverhalten führt. Damit das Zusammenspiel funktioniert und das Bauchgefühl das Verhalten auf gute Weise beeinflussen kann, brauchen wir soziale Intelligenz. Wir haben uns bereits in einem früheren Kapitel damit beschäftigt, wie sich soziale Intelligenz auswirkt. Hier wollen wir nun darüber nachdenken, wie wir unsere soziale Intelligenz ausbilden und trainieren können.

Die zentrale Frage dabei ist: Wie können wir uns auf uns selbst und auf unser Bauchgefühl verlassen?

Mit Selbstvertrauen

„Intelligenz ist die übergeordnete Fähigkeit, die sich in der Erfassung und Herstellung anschaulicher und abstrakter Beziehungen äußert, dadurch die Bewältigung neuartiger Situationen durch problemlösendes Verhalten ermöglicht, ohne viele Umwege machen zu müssen“ – so eine allgemeine Definition⁸⁴. Das heißt verständlich gesagt: Ich kann mich auf mein inneres Gefühl verlassen. Ich weiß es einfach. Die Lösung ist *in* mir und die Lösung ist einfach und passt zu mir und meiner Situation.

Soziale Intelligenz ist darüber hinausgehend ein Verhalten, bei dem es um einen intelligenten Umgang sowohl *mit* als auch *in* unseren Beziehungen geht – wie Daniel Goleman schreibt⁸⁵: „Es geht also nicht mehr um die Fähigkeiten, die ein Einzelner hat, sondern um die Art und Weise, wie man sich in der Beziehung zu anderen entwickelt.“ Es geht darum, „... in Beziehungen klug zu handeln.“

Klug bedeutet: In Übereinstimmung mit sich selbst den anderen ernst zu nehmen.

Unabhängig von der Situation selbstbestimmt handeln. Sich auf sich selbst verlassen und dabei den anderen sehen. Seinem Bauchgefühl folgen und doch überlegt agieren.

Dialektik

Soziale Intelligenz verbindet die Gegensätze und sieht deshalb manchmal widersprüchlich aus: Es geht um mich *und* um den anderen, um Beharrlichkeit *und* Entschlusskraft, um Veränderung *und* um Bewahren, um Widerstehen *und* Nachgeben.

Soziale Intelligenz äußert sich in Freundlichkeit *und* Bestimmtheit, ist nachgebend *und* eindeutig, sachlich *und* emotional. Und beides nun nicht so, dass ich entweder das eine oder dann das andere einsetze, je nach Bedarf – sondern beides **gleichzeitig!**

Soziale Intelligenz ist das Verhalten der „freundlichen Bestimmtheit“ oder der „bestimmenden Freundlichkeit“, der „nachgebenden Eindeutigkeit“ oder des „eindeutigen Nachgebens“, der „sachlichen Emotionalität“ oder der „emotionalen Sachlichkeit“. Soziale Intelligenz ist die Kunst, die Gegensätze zu verknüpfen und miteinander zum Ausdruck zu bringen, damit daraus ein stimmiges, kluges und aufbauendes Verhalten wird⁸⁶.

Wir können die Verknüpfung der Gegensätze zu einem neuen Verhalten einüben. Wenn wir einmal darauf achten, werden wir immer wieder darauf stoßen, dass es tatsächlich möglich ist, die Pole in befriedigender Weise in ein sinnvolles Zusammenspiel zu bringen: Wir ruhen uns aus und überdenken den Tag und erleben dabei eine gespannte Gelassenheit: Wie geht es weiter?

Wir stehen kurz vor einer Herausforderung und spüren den Herzschlag der Aufregung. Aber gleichzeitig ist in uns eine gelassene Gespanntheit, die uns hilft, die bevorstehende Anstrengung in guter Weise zu meistern. Aus der Verbindung der Gegensätze entsteht Kraft: Ein neues, nach vorn orientiertes, aufbauendes Verhalten, das das Leben fördert und vertieft.

Es geht nicht um die Alternative zwischen Reden und Hören, sondern um ein hörendes Reden – oder ein redendes Hören.

Es geht nicht um Freiheit oder Ordnung, sondern um eine freiheitliche Ordnung oder um eine ordentliche, geordnete Freiheit.

Es geht nicht um Bewegung kontra Statik, sondern um eine bewegliche Statik oder eine abgesicherte Beweglichkeit.

Versöhnte Vielfalt

In unseren Gemeinden erleben wir große Unterschiede durch vielfältige Menschen. Aber gleichzeitig erfahren wir in unserer Gemeinschaft eine versöhnte Vielfalt.

Uns selbst nehmen wir oft als versteinerte, harte Menschen wahr, aber durch Jesus werden wir zu lebendigen Steinen (1. Petrus 2,5). Jesus ist ein Meister darin, die Gegensätze so miteinander zu versöhnen, dass sie keinen harmlosen Brei ergeben, sondern auf eine Weise, dass die Spannung fruchtbar wird⁸⁷: Wir sind in der Welt, aber nicht von der Welt (Johannes 15, 18-19), wir sollen bereit sein zu Versöhnung (Matthäus 5,24), aber auch zur eigenen Verantwortung (Matthäus 5,37). Jesus bringt das Schwert (Matthäus 10,34) und provoziert die Trennung, aber gleichzeitig plädiert er für Nachgiebigkeit und Selbstverzicht (Matthäus 5,44-45). Wir sollen mit beiden Beinen auf dem Boden stehen, uns aber gleichzeitig nach dem Himmel ausstrecken. Wir sollen in unserem Körper sein, ihn wahrnehmen und pflegen (Matthäus 6,25-32), aber uns gleichzeitig verlieren (Johannes 12,24-26). Wir sollen auf unsere Gefühle achten (Markus 7,20-23), aber uns auch selbst verleugnen (Matthäus 16,24). Wir dürfen lebendig sein, müssen aber den Tod nicht fürchten.

Anregung zum Tun: Training in sozialer Intelligenz

1. Schreiben Sie auf ein Blatt Papier Verhaltensweisen, die oft bei Ihnen vorkommen.
2. Suchen Sie zu diesen Verhaltensweisen das Gegenteil.
3. Verbinden Sie Ihre normale Verhaltensweise mit dem Gegenteil – sodass eine positive, kraftvolle und motivierende Kombination entsteht.
4. Üben Sie dieses neue Verhalten ein.

Beispiele:

Normale Verhaltensweise	Gegenteiliges Verhalten	Sozial intelligentes Verhalten
<i>traurig</i>	<i>fröhlich</i>	<i>fröhliche (zuversichtliche) Traurigkeit</i>
<i>oberflächlich</i>	<i>tiefsinnig</i>	<i>unbeschwerte Nachdenklichkeit</i>
<i>mutig</i>	<i>vorsichtig</i>	<i>mutige Vorsicht</i>
<i>aggressiv</i>	<i>beherrscht</i>	<i>beherrschte Aggressivität</i>
<i>bestimmend</i>	<i>zurückhaltend</i>	<i>bestimmende Zurückhaltung</i>
<i>sorgenvoll</i>	<i>unbekümmert</i>	<i>nachdenkliche Unbekümmertheit</i>

Die weibliche Gemeinde

Im Folgenden werden wir uns mit einigen Bereichen des sozialintelligenten Verhaltens beschäftigen, die vor allem für die christliche Gemeinde von Bedeutung sind, und der Kraft nachspüren, die aus der Verbindung der Gegensätze erwächst.

Zunächst wollen wir jedoch einer etwas heiklen Frage nachgehen (die im Verlauf dieses Buches schon einmal aufgetaucht ist): *Bauchgefühl* und *soziale Intelligenz*, sind das nicht vor allem weibliche Eigenschaften?

Es mag sein, dass die Männer den Frauen im Lauf der Entwicklung alle Aufgaben zugeschoben haben, die mit Aufzucht, Pflege und Sozialverhalten zu tun haben, damit sie in aller Ruhe der Jagd und dem Kriegsspiel nachgehen konnten. Es kann auch sein, dass Frauen naturgemäß eine bessere Verbindung zu ihrem Bauch und ihren Gefühlsregungen haben, als Männer. Vielleicht sind Frauen auch deswegen stärker in sozialer Intelligenz, weil sie ganz selbstverständlich für den Ausgleich zwischen unterschiedlichen Menschen sorgen, während die Männer eher kopflastig für Erfindungen und Eroberungen zuständig sind. Tatsache ist (nach meiner Meinung), dass wir heute am Ende einer männerdominierten Gesellschaft leben, in der das funktionale, rein technische und aggressiv-selbstbestimmte Verhalten an seine Grenzen gekommen ist. Ich würde sogar provozierend sagen: Das komplizierte Chaos haben Männer mit einem nicht sehr sozialen Machbarkeitswahn angerichtet. Wir können es nur beherrschen, wenn wir die weiblichen Anteile aktivieren und zum Zug kommen lassen.

Weibliche Anteile sind zum Beispiel:

- Raum zum Reden und zur Begegnung
- Gelebte Beziehung mit viel Zeit
- Gegenseitige Unterstützung und Zuwendung
- Verstanden werden und andere verstehen
- Träumen können, Zeit zur Muße
- Rituale leben, die schönen Seiten des Lebens gestalten
- Zuhören und Wertschätzung geben
- Kleine Zeichen der Aufmerksamkeit
- Liebevollen Gesten
- Gestaltete Orte der Geborgenheit
- Freundliche Atmosphäre
- Anmut und Natürlichkeit
- Gefühle werden ausgedrückt
- Unmittelbarkeit und Anteilnahme
- Zugewandt sein und sich einlassen
- Spielerische Lockerheit, ein bisschen verrückt sein.

Genau diese Eigenschaften sind heute wichtig – in unserer Gesellschaft wie in unseren christlichen Gemeinden!

Ich will hier keiner Einseitigkeit das Wort reden und nicht auf der anderen Seite vom Pferd fallen, indem ich nun die Frauen auf den Thron setze. Ich widerspreche aber ganz entschieden dem Trend, der behauptet, dass es eigentlich egal ist, ob männlich oder weiblich. Ich halte das für eine Ausflucht von Männern, die nicht zugeben wollen, dass sie mit ihrem männlichen Gehabe in der Sackgasse gelandet sind.

Männer und Frauen brauchen einander. Auch hier ist der spannungsvolle Gleichklang der unterschiedlichen Pole wichtig. Die Verbindung der Gegensätze zeugt für soziale Intelligenz: weiblich *und* männlich, aber beides auf seine ganz spezielle Eigenart. Männer und Frauen sind füreinander Ergänzung und Korrektur. Die Frau wird ohne Gegengewicht leicht manipulativ, vereinnahmend und geschwätzig. Der Mann dagegen selbstherrlich, weinerlich und schweigsam.

Aktion und Kontemplation

Das Neue Testament zeigt zwei unterschiedliche Frauentypen mit ihren Stärken und Schwächen: Maria und Marta (Lukas 10,38-42). Während Marta der *aktive*, geschäftige Typ ist, hört Maria Jesus zu, sie ist eher der *kontemplative* Typ. Die *aktiven* Frauen bewegen unglaublich viel, sind sehr belastbar, oft die Säulen in der Gemeinde. Aber die Gefahr ist, dass sie sich unentbehrlich machen und alles bestimmen. Die *kontemplativen* Frauen dagegen sorgen für Tiefe, Konzentration und eine heilige Atmosphäre, aber sie stehen in der Gefahr, dass sie in die Passivität abgleiten und sich zurückziehen – und dabei esoterisch verschroben werden.

Ein weiteres Vorbild für die weibliche Gemeinde ist Maria, die Mutter Jesu. In ihr verbindet sich beides: Aktion und Kontemplation. Auf die Botschaft des Engels, dass sie zur Mutter des Gottessohnes wird, antwortet sie: „Siehe, ich bin des Herrn Magd; mir geschehe, wie du gesagt hast“ (Lukas 1,38). Und im Magnifikat singt sie dann: „Er stößt die Gewaltigen vom Thron und erhebt die Niedrigen“ (Lukas 1,52). Sie ist demütig, weil sie sich Gott unterordnet und leidensfähig ist (Lukas 2,35) – und trotzdem scheint sie eine handfeste Frau gewesen zu sein (Lukas 2,48, Johannes 2,5)⁸⁸.

Gegenüber und an der Seite Jesu

Eine Frau wird zur Frau *im Gegenüber* zu Jesus, der sie anschaut und liebt. Ein Mann wird zum Mann *an der Seite* Jesu, der ihn auffordert zum Handeln und ermutigt zur Tat. Beide beziehen ihre Identität durch Jesus. Welchen Platz sie ihm gegenüber einnehmen, macht keinen qualitativen Unterschied. Trotzdem spielt es eine Rolle, wie ihre Beziehung zu Jesus gestaltet ist – er nimmt beide auf ihre je eigene ihnen entsprechende Weise ernst. Jesus ist in der Spannung der Gegensätze nicht der andere, der männliche Teil, das Gegengewicht zum weiblichen. Das wäre zu wenig. Jesus ist das *Und* zwischen allen unseren Unterschieden, der Verbindende und Versöhnende. Das Und (+) ist das Kreuz. Jesus verbindet Himmel mit Erde, Schuld mit Gnade, Gott mit der Welt.

Die weibliche Gemeinde ist hörend, wartend, empfangend, freundlich, befreit, beziehungsfähig, sozial, wärmend, gebärend, heilend, gefühlvoll.

Zu dieser Gemeinde gehört der Mann Jesus. Er betont die Liebe und greift damit die starken Seiten der weiblichen Gemeinde auf. Aber er legt auch Wert auf das sachliche Wort, die Tat, das Leid, die Aggression, die Konsequenz, den Angriff, die Entscheidung, er ist erklärend und zielgerichtet.

Gemeinde und Jesus sind aufeinander bezogen. Die weibliche Gemeinde ohne Jesus wird manipulativ, vereinnahmend und geschwätzig, die Gefühle nehmen überhand (siehe oben). Die weibliche Gemeinde gibt dem Männlichen einen Wert. Die Männer können ihre guten Eigenschaften entfalten und leben: Schutz geben, Sicherheit vermitteln, Geborgenheit schaffen, Lösungen finden, für Sachlichkeit sorgen. Eine rein männliche Gemeinde (ohne weibliche Elemente) wäre bald selbstherrlich aggressiv, weinerlich im Selbstmitleid zerfließend oder schweigsam kalt.

Mystik

Der weibliche Teil der Gemeinde ist vielfach auch der mystische⁸⁹ Teil. In ihm wird das geheimnisvolle Element des christlichen Glaubens bewahrt und gelebt. Vieles ist und bleibt verschleiert und unausgesprochen oder nur andeutungsweise bemerkt. Der mystische Bereich lebt die Gefühle, bringt sie zum Ausdruck im Lobpreis, Tanz, Gebet und dem Schweigen vor Gott. Hier wird deutlich: Wir sind eingebettet in die Geborgenheit Gottes. Es

gibt eine enge, intensive Gemeinschaft mit ihm. Das ist etwas ganz Intimes, Persönliches, das gehört nur in die Verborgenheit zwischen dem einzelnen Mensch und Gott. Es kommt höchstens zum Vorschein im intensiven Gebet und in einer besonderen Atmosphäre, in Symbolen, Gesten oder Zeichenhandlungen. Der katholische Theologe Karl Rahner (1904-1984) sagte 1966 seinen viel zitierten Satz⁹⁰: „Der Christ des 21. Jahrhunderts wird Mystiker sein – oder er wird nicht sein.“ Das spricht für eine neue Entdeckung der weiblichen Anteile der christlichen Gemeinde.

Gleichzeitig denke ich aber auch, dass der Mystiker der moderne Prophet ist. Und wenn es stimmt, dass unser Jahrhundert die Mystiker braucht, so braucht es auch die Propheten. Werden wir in der nächsten Zeit eine Zunahme des prophetischen Wortes erleben? Ich wünsche es mir. Denn das wäre die Botschaft, die trifft, die aufschließt, die Erkenntnis bringt und tiefe Einblicke über alles, „was dahinter liegt“ ermöglicht. Wir werden im Wirrwarr der Stimmen noch viel mehr als bisher auf die konkrete prophetische Ansprache angewiesen sein, damit wir „durchblicken“ und verstehen, was Sache ist.

Die Stellung der Frau in der Bibel

Auch Paulus vergleicht die Gemeinde mit einer Frau, die sich ihrem Mann unterordnet (Epheser 5,21-33). Ich denke, dass es dem Apostel hier nicht an erster Stelle darum ging, den Mann hervorzuheben und die Frau zu beschränken. Ich glaube eher, dass Paulus die Beziehung zwischen Mann und Frau benützt, um etwas über die christliche Gemeinde deutlich zu machen: Jesus ist das Haupt der christlichen Gemeinde, auf ihn ist sie bezogen, ihm soll sie sich unterordnen (wie es damals für eine Frau ihrem Mann gegenüber üblich war). Jesus liebt die Gemeinde, er tut alles, um die Gemeinde wie eine Frau zu behandeln: zu heiligen, zu pflegen, zu kleiden. Jesus möchte, dass die Gemeinde (wie eine Frau) schön ist, ohne Flecken und Runzeln, dass sie sich für ihn schön macht. Die Gemeinde und Jesus sind eins, wie ein Mann und seine Ehefrau. Ein Mann nährt und versorgt seine Frau wie sich selbst, so nährt und versorgt Jesus seine Gemeinde. Und so wie ein Frau ihrem Mann gehört und sonst niemand, so gehört die Gemeinde Jesus.

Außerdem kann niemand, der diesen Bibelabschnitt genau liest, behaupten, dass der Mann über der Frau steht. Beide gehören zueinander auf einer gleichwertigen Ebene: Der Mann liebt seine Frau und diese ehrt ihn, es ist eine Beziehung auf Gegenseitigkeit.

Aber noch etwas ist von größter Wichtigkeit für das Verhalten der Gemeinde: Sie ist eine Braut. Die Braut Jesu. Das ist das Wichtigste. Eine Gemeinde, die eine Braut ist, verhält sich auf ganz bestimmte Weise.

Anregung zum Tun: Erstellen Sie zwei Listen: die weibliche und die männliche Gemeinde. Schreiben Sie zu jeder Seite, was Ihnen dazu einfällt. Vergleichen Sie die beiden Listen: Wo sind die Unterschiede, wo die Gemeinsamkeiten?

Überlegen Sie: Zu welcher Seite gehört Ihre Gemeinde eher?

Was können Sie tun, um das weibliche oder das männliche Element in Ihrer Gemeinde zu fördern?

Die Braut

Die Identität der Gemeinde

Darauf läuft alles hinaus: Die Gemeinde ist die Braut Jesu. Eine bessere Rolle gibt es nicht. Die Braut wartet auf ihren Bräutigam, sie ist bereit für ihn und sehnt sich ihm entgegen. Sie ist schön, geschmückt – und je länger sie wartet und sich sehnt, umso schöner wird sie. Sie wird nicht älter, sondern jünger, je näher der Bräutigam kommt. Die Erwartung nimmt zu, je länger sie wartet. Und je näher der Bräutigam kommt, desto heller wird es um sie. Die Freude wächst. „Es ist die Seligkeit, die in der letzten Zeit offenbar wird“ (1. Petrus 1,5). Es ist Ankunftszeit! Die Braut ist konzentriert und ausgerichtet. Alles misst sich an dem Ereignis, das ihr bevorsteht: die Ankunft des Bräutigams. Nichts anderes ist wichtig. „Die Braut hat die Stimme des Dieners Gottes, des Heiligen Geistes, gehört und jetzt ist sie am Ziel der Reise. Es mag eine lange Reise durch Jahrhunderte hindurch gewesen sein; und da sie eine verlobte Braut ist, fühlt sie instinktiv, dass der Bräutigam nahe ist. Er muss es sein. Die Braut kann seine Fußtritte hören, die anderen Ohren entgehen. Die Braut hat scharfe Ohren. Sie erkennt in der Bewegung der Völker, in der Auflösung des Familien- und Geschäftslebens, in allem Auseinandergehen und Aufhören den Beweis für das, was der Bräutigam ihr sagte: ‚Ich komme, ich klopfe an die Tür!‘ – und jetzt durch ihren Verlobten von jeder anderen Verbindung gelöst, hört sie keine andere Stimme mehr als die seine“ (Otto Stockmayer). Alles, was die Braut ausmacht, ist sie durch den, auf den sie wartet. Sie ist nichts aus sich heraus. Nicht was sie *tut*, sondern was sie *ist*, prägt ihre Identität: Sie ist ganz und gar Braut. Wo sie Flecken und Runzeln an sich entdeckt, tut sie alles, um sie zu beseitigen. Er könnte ja jederzeit kommen und er soll sie attraktiv und vorbereitet finden. Ohne Flecken und Runzeln ist die Gemeinde, wenn sie ohne Schuld und Sorge ist. Wo sie Schuld und Sorge bei sich entdeckt, tut sie alles, um sie loszuwerden. Sie gibt sie ab, denn sie will rein, heilig und frei von Beeinträchtigungen sein, wenn Jesus, der Bräutigam kommt. Die Zeit drängt. Was erledigt werden muss, erledigt sie sofort. Es könnte ja sein, dass der Erwartete im nächsten Augenblick eintritt. Die Zeit bis zu seinem Eintreffen muss gut genutzt werden, keine Sekunde soll vergeudet werden, er könnte jederzeit da sein. Auf diesen Moment bereitet sich die Braut vor.

Während sie wartet, singt sie. Es sind Liebeslieder. Und während sie singt, passiert zweierlei: Sie wird hoffnungsvoll und zuversichtlich, dass der Bräutigam kommt. Und sie singt sich dem Bräutigam entgegen, überbrückt die Entfernung zu ihm, die Distanz zu ihm nimmt ab. Indem sie wartet und singt, öffnet sich der Himmel und ein klein wenig Zukunft wird Gegenwart. In ihrer Vorstellung ist die Braut bereits bei ihrem Bräutigam, zukünftige Fröhlichkeit erfüllt sie, es kommt ihr so vor, als sei er schon da ...

Was heißt das nun für das Verhalten der Christen in diesen Zeiten, die ich als chaotisch und kompliziert bezeichnet habe?

Erwartung: Aktives Warten

Die christliche Gemeinde übt sich im *aktiven Warten*, das heißt, sie konzentriert sich auf den, der kommt. Gemeinsam schauen die Christen in eine Richtung. Sie haben keine Zeit, sich nur mit sich selbst zu beschäftigen. Sie sind nach vorn konzentriert, ihre Gedanken und Hoffnungen eilen voraus – in die Zukunft hinein. Sie haben ein gemeinsames Ziel: vorbereitet zu sein, wenn der Bräutigam kommt. Das Kommende ist wichtiger als das Bestehende. Deshalb müssen sie nichts festhalten, deshalb können sie offen und bereit sein. Christen sind erwartungsvoll. Das gibt der Gegenwart Sinn und Inhalt. Das Gegenteil wäre eine Erwartungslosigkeit, die sich in Gleichgültigkeit ausdrückt. Wenn aber alles gleichgültig

ist, hat nichts seinen besonderen Wert. Die erwartungslose, gleichgültige Gemeinde gibt sich auf, sie verliert ihre Bedeutung. Weil man nichts mehr von Gott erwartet, richtet man seine Erwartungen höchstens noch an die Gemeinde oder speziell an den Pastor – und ist enttäuscht, wenn sie nicht erfüllt werden. Nein, die gemeinsame Erwartung richtet die Gemeinde aus und gibt allem, was sie tut, ihre Bedeutung. Manche unnötigen Konflikte erübrigen sich damit.

Hoffnung: Es gibt mehr!

Die erwartungsvolle Gemeinde hofft. Das lässt sie momentane Krisen und Schwierigkeiten überwinden. Sie sieht mehr, als augenblicklich da ist. Die Welt ist nicht alles. Es gibt „das andere“, das sich dahinterbefindet. Das andere dringt in die Welt hinein, offenbart sich jetzt bereits punktuell, wird dann aber ganz sichtbar werden. Wo das andere erscheint, weitet sich die Welt, wird sie selbst anders, schöner, größer. Mitten in der Bedrängnis strahlt Gottes Licht auf. Menschen, die Hoffnung haben, sind stark! Sie werden nicht vom momentanen Zustand überwunden. Gemeinden, die Hoffnung ausstrahlen in einer Welt der Zukunftslosigkeit, sind wie Leuchttürme für schiffbrüchige Menschen. Die Hoffnung wirkt sich aus in Zuversicht und einem übernatürlichen Optimismus: Es wird gut! Das Beste kommt noch! Genau diese Botschaft braucht die müde, resignierte Welt.

Verheißungsorientiert

Natürlich schließt das Warten auch ein großes Risiko mit ein: Was ist, wenn wir umsonst warten? Was sollen wir tun, wenn der Bräutigam nicht kommt? Was tun wir, wenn sich unserer Hoffnung als trügerisch erweist? Vielleicht hat es sich der Bräutigam anders überlegt, vielleicht hat er eine andere, bessere Braut gefunden? Vielleicht haben wir uns alles nur eingebildet und die christliche Gemeinde wartet umsonst? Mit diesen bangen Fragen schlagen sich die Christen seit den frühesten Anfängen herum. Damals hatten sie gedacht, es würde alles sehr schnell gehen, noch zu ihren Lebzeiten. Seither sind über 2.000 Jahre vergangen. Und nun? Gäbe es nicht viele Argumente dafür, dieses sinnlose Warten zu beenden?

Die wartende Gemeinde braucht das Wort Gottes, sie hält sich an die Zusagen Gottes. Seine Verheißungen werden zu den normativen Versprechungen, an die sich die Gemeinde in ihren bangen Fragen klammert: „Der Herr kommt!“ (Offenbarung 22,6-21). Und die Christen bestätigen immer wieder gegenseitig: „Der Herr verzögert nicht die Verheißung ... Es wird des Herrn Tag kommen!“ (2. Petrus 3,1-12). Und sie halten fest: „Wir warten auf einen neuen Himmel und eine neue Erde nach seiner Verheißung, in denen Gerechtigkeit wohnt“ (2. Petrus 3,13).

Und eines ist klar: Wenn die christliche Gemeinde bereits seit über 2.000 Jahren auf ihren Bräutigam wartet, wird sie heute näher an seiner Ankunft sein als die Christen jemals vor ihnen (Römer 13,11-14).

Die Gefahr der Routine

Die Gefahr ist, dass die wartende Gemeinde müde wird und ihre Hoffnung einschläft. Weil ihr das Warten zu lange wird, beschäftigt sie sich mit allem Möglichen. Sie richtet sich ein und macht aus dem Wartestand eine Dauerlösung. Weil sie befürchtet, dass sie eine vergessene und sitzen gebliebene Braut ist, orientiert sie sich in andere Richtungen, sucht sich neue „Herren“. Das läuft nicht so direkt und offensichtlich, sondern eher so, dass sie sich einfach selbst genug ist, sich vor allem mit sich selbst beschäftigt. In dieser Gemeinde ist viel los, heftige Aktivitäten werden entfaltet – aber sie dreht sich im Kreis. Sie hat vergessen,

wozu sie Gemeinde ist. Ihr Tun wird wichtiger als das, was sie eigentlich ist. Sie definiert sich von ihren Erfolgen und der Menge der Termine. Es könnte sein, dass der Bräutigam kommt – und sie würde es gar nicht merken. Sie hätte viel zu viel zu tun, um sich um ihn zu kümmern. Das klingt alles sehr absurd, aber genauso erlebe ich manche Gemeinden. Sie füllen sich die Wartezeit und vergessen darüber den, auf den sie warten sollen. Sie wollen Gott als Garantie für ein gutes Leben in der Gegenwart – aber nicht als den Absoluten, als den Kommenden. Was sie anbeten, sind oft nur ihre eigenen Vorstellungen von Gott. Ihre Erwartungen richten sie auf sich selbst – und deshalb ist alles anstrengend geworden.

Glaube ist ein Vorschuss auf die Zukunft

Die wartende, hoffende Gemeinde schaut weg von sich selbst. Was sie tut, dient der Vorbereitung auf den, der kommt. Sie will bereit sein, wenn er vor der Tür steht. Sie will ihn herzlich willkommen heißen. Sie ist nicht geprägt von emsiger Hektik, sondern von stiller Konzentration.

Diese Gemeinde erträgt es, dass sie momentan nicht gut aussieht, nicht viel vorweisen kann. Sie hält das verzagte Warten aus, das Gelächter der anderen, den Spott der Zweifler. Sie fühlt sich arm, weil ihr Reichtum erst in der Zukunft liegt. Es steht ihr zwar alles zur Verfügung, aber es wird noch nicht vollständig ausgezahlt. Sie lebt höchstens von einem Vorschuss aus der Zukunft. Sie hält dabei der Versuchung stand, sich herauszuputzen, um mehr aus sich zu machen, als sie ist. Das Warten auf den Bräutigam in dieser Zeit, in der äußerer Schein mehr zählt als innere Werte, ist ein hartes Brot! Vor allem, wenn nicht klar ist, wann er kommt – und ob er überhaupt kommt. Durchhalten, auch wenn es so aussieht, als würde man nur einer Utopie nachhängen. Sich trotzdem vorbereiten, sich ins Blaue hinein zurüsten ohne letzte Gewissheit, dass alles so richtig ist, scheint heute irrsinnig zu sein. Aber es ist genauso wie in den Zeiten Noahs: Zuerst wurde der Bau der Arche belächelt, dann wurde er verspottet. Aber eines Tages zeigte sich überdeutlich, wie berechtigt die vorbereitenden Maßnahmen waren⁹¹.

Anregung zum Tun: Können Sie mit dem Bild der Gemeinde als Braut etwas anfangen? Was assoziieren Sie mit „Braut“? Versuchen Sie, sich in eine Braut hineinzusetzen, die auf ihren Bräutigam wartet: Wie geht es ihr? Überlegen Sie sich, wie die Braut die Wartezeit am besten füllen kann: Was bedeutet das für Ihre Gemeinde? Wie sieht für Sie (und Ihre Gemeinde) „aktives Warten“ aus? Malen Sie sich den Augenblick aus, wenn der Bräutigam vor der Tür steht!

Flexible Beharrlichkeit

In den folgenden Kapiteln betrachten wir nun einige Begriffe der sozialen Intelligenz genauer. Wir loten die Spannung aus, die in ihnen steckt, und wollen herausfinden, wie die Lebensenergie dieser anderen, neuen Verhaltensweisen fruchtbar werden kann. Es ist wie beim Jonglieren: Wenn das Spiel mit zwei Bällen funktioniert, kommt ein dritter Ball hinzu, klappt es mit dreien, wird ein vierter mit eingebaut. Genauso versuchen wir, unsere Verhaltensmöglichkeiten auszuweiten und weitere Bälle ins Spiel zu bringen⁹². Wer sich den Umständen anpassen und mit den gegebenen Bedingungen jonglieren kann (auch wenn sie immer komplizierter werden), reagiert flexibler und spontaner als jemand, der langfristige Pläne macht, an die er sich halten muss. Heute sind nicht nur klare Ziele wichtig, sondern genauso auch die Bereitschaft, diese Ziele über den Haufen zu werfen, um nach aktuellen

Notwendigkeiten agieren zu können. Es kommt nicht nur auf das Ziel an, sondern auch auf den Weg, der dorthin führt. Dabei müssen Umwege, Abwege, Sonderwege und ganz eigene Pfade mit einbezogen werden, unter Umständen müssen auch einmal ganz neue Richtungen eingeschlagen werden, um das ursprüngliche Ziel zu erreichen.

Dranbleiben und durchhalten

Die christliche Gemeinde braucht Beharrungsvermögen, um durchzuhalten, ohne zu resignieren oder vor Langeweile auszubrennen (Bore-out⁹³). Gottes Tempo ist langsamer als unseres, denn Gott hat Zeit. Während die Braut auf ihren Bräutigam wartet, vergehen tausend Jahre und dann noch einmal so viel. Tausend Jahre sind bei Gott wie ein Tag (2. Petrus 3,8). Wir müssen uns auf längere Zeiträume einstellen. Wenn wir das nicht tun, dann geht es uns wie den Brautjungfern in der Geschichte, die Jesus erzählt (Matthäus 25,1-13): Von den zehn Freundinnen, die mit der Braut warteten, hatten fünf keinen genügend ausreichenden Ölvorrat für ihre Lampen. Als der Bräutigam endlich eintraf, war ihr Feuer verloschen.

Das heißt: Es ist wichtig, nicht auszubrennen, die Kräfte gut einzuteilen. Wer sich mit Nebensächlichem beschäftigt, verliert seine Kraft und verausgabt sich an der falschen Stelle. Wer auf schnellen Erfolg gepolt ist, wird enttäuscht und verliert die Lust, wenn es nicht gleich so wird wie gedacht.

Dranbleiben, Geduld haben und sich auch auf Durststrecken einstellen, bereit sein, die Flamme auf klein zu stellen, damit sie lange genug brennt. Wenn sie zu groß leuchtet, ist die Gefahr, dass sie nur rußt und zu schnell erlischt. Auf lange Zeiträume planen: Manchmal sind viele Anläufe nötig und unzählige Versuche, um herauszufinden, wie es weitergeht. Manche Wege erschließen sich nicht beim ersten Mal und brauchen Umwege und beharrliche Zähigkeit. Oft entsteht der Weg erst, wenn wir losgehen. Viele Ziele sind nicht sofort zu erreichen, lange Wege sind nur Schritt für Schritt zu gehen. Erst wenn ein Schritt erfolgt ist, kommt der nächste. Besser langsam gehen als zu schnell. Unser Tempo ist meistens zu hoch, wir müssen es drosseln. Durch unsere Ungeduld haben wir schon viel verdorben und Gott dabei ins Handwerk gefuscht. Wir müssen nicht schneller sein als Gott. Wenn sich unser Tempo steigert und die Hektik zunimmt, ist eine Krise nicht mehr weit.

Beziehungen brauchen Zeit, müssen sich entwickeln können. Wir können sie nicht mit Gewalt forcieren. Veränderungsprozesse benötigen meistens weit größere Zeiträume, als wir gedacht haben. Besser gründlich arbeiten und im Gespräch beieinanderbleiben, als vorschnelle Ergebnisse erreichen, die wackelig sind und Unfrieden bringen.

Dem Warten einen Sinn geben

Oft ist es nötig, eine Situation einfach auszuhalten: ertragen, erleiden, erdulden. Treu bleiben, auch in schwierigen Situationen, hat einen Gewinn. Durchhalten, bis etwas Neues aus der Situation entsteht. Auf das Ende kommt es an, darauf zielt alles ab. Wenn er Schluss stimmt, dann hat sich alles andere gelohnt.

Manchmal denke ich, dass das Leben mancher Menschen wie ein Buch ohne Schlusskapitel ist. Zuerst kommt eine spannende Handlung, dann verläuft alles im Sand. Zuletzt bleibt ein schaler Geschmack, viele Fragen sind offen und auch die spannende Handlung ist infrage gestellt, weil sie kein Ziel und keine Absicht hatte. Es ist wichtig, zum Ziel zu gelangen und nicht auf der Strecke zu bleiben. Auf das Ende kommt es an!

Die Zeit des Wartens ist bedeutsam: Im Verborgenen entsteht etwas Neues. Wir müssen dem Warten einen Sinn geben. Es gibt Zeiten im Leben, da bewegt sich nichts, bleibt alles (scheinbar) wie gehabt. Aber genau diese Zeiten sind Phasen der inneren Zubereitung für

einen neuen Schritt. Wir können diese Zeit nicht abkürzen oder produktiver gestalten. Wir können nichts tun, wir müssen abwarten. Unsere Aufgabe ist einzig und allein, dabeizubleiben, treu zu sein, auszuhalten, abzuwarten, uns mit Geduld zu wappnen – ohne ein sichtbares Vorankommen. Irgendwann ist der Punkt erreicht, wo alles getan ist, was möglich war, aber trotzdem nichts erreicht wurde. Jetzt wird es ernst. Jetzt können wir uns nur noch Gott überlassen und loslassen. Ich glaube, dass wir heute in vielen Gemeinden an genau diesem Punkt stehen. Jetzt hilft nur noch beten – beten und geduldig warten⁹⁴!

Verbindlichkeit ist Treue

Diese Zeit einer offensichtlichen Stagnation ist auch eine gefährdete Zeit, denn es melden sich viele Verlockungen zu Abkürzungen oder der Kick des Neuen. Wenn die Braut auf ihren Bräutigam wartet, sind bald auch viele andere zur Stelle, die sich als Bräutigam bezeichnen. „Die Gesellschaft ist eine Hölle voll Erlöser“ (E.M. Cioran), die es auf die Braut abgesehen haben und sich gern um den Menschen kümmern, der die Geduld verliert und nicht mehr warten will. Bei diesen Versuchungen des einfachsten Weges zum Ziel, ohne Mühen und Probleme, gilt es passiven Widerstand zu leisten: Ich bleibe!

Treue braucht Verbindlichkeit (also die feste Zusicherung, nicht wegzugehen). Und Verbindlichkeit braucht eine Struktur und geregelte Abläufe.

Es hilft in den Wartezeiten und Durststrecken des Lebens, treu bei dem zu bleiben, was sich bewährt hat: die klare Struktur des Alltags, die festen Zeiten des Gebets, die unveräußerlichen Verpflichtungen zur Gemeinschaft, das regelmäßige Gespräch, der treue Besuch des Gottesdienstes am Sonntag, die erholsame Gestaltung des Sonntages als Feiertag.

Flexibilität

Aber es geht hier ja nicht nur um das Beharren, sondern *gleichzeitig* um Flexibilität.

Verbindlichkeit und Treue dürfen nicht zur Verschlossenheit führen. Verschlossenheit bedeutet Endstation, die Situation ist nicht mehr beweglich, aus dem lebendigen Beharren wurde tote Sturheit. Überall dort, wo unsere persönlichen oder gemeindlichen Situationen verschlossen sind, müssen wir sie wieder öffnen. Eine Öffnung geschieht, indem wir das Tempo drosseln und innehalten und uns in Freundlichkeit einander zuwenden. Überall dort, wo die Wahrheit geäußert wird, öffnet sich etwas und wird Freiheit spürbar.

Immer wenn die Form eine größere Bedeutung bekommt als der Inhalt, wird es kritisch: Der Glaube wird zur Religion, die Gemeinschaft zur Tradition, die Beziehungen zur Struktur, das Gemeindeleben zur Gemeindeordnung, die flexible Offenheit verwandelt sich in feste Ziele. Wo also eine Gemeinde, eine Gemeinschaft oder eine Beziehung ihre Offenheit verliert, wird sie starr und unbeweglich. Sie muss wieder geöffnet werden – das geschieht meistens nur durch eine Erschütterung. „Alles, was gemacht ist, muss erschüttert werden. Die Erde ist dazu gemacht, dass sie erschüttert wird, damit das Unerschütterliche komme. An Stelle der provisorischen Gestalt der Erde, wie sie jetzt ist, tritt dann das Bleibende, ein neuer Himmel und eine neue Erde“ (Otto Stockmayer)⁹⁵.

Aufbrechen und losgehen

Die normale Gemeinde gibt es nicht. Deshalb kann keine Gemeinde bleiben, wie sie ist. Sie verändert sich permanent, sie ist in einem andauernden Prozess der Verwandlung.

Aufbrechen und woanders hingehen, denn wir haben keine bleibende Stadt (Hebräer 13,14). Im Losgehen werden wir verändert, wer verharret, bleibt wie er ist, wer zurückblickt, versteinert. Die christliche Gemeinde wird deshalb immer wieder neu anfangen, sie wird nie

aufhören aufzubrechen und dabei immer wieder Altes zurücklassen, um sich neu im Warteraum des Vorläufigen vorzufinden. Das ist so, weil sie auf dem Weg zu Gott ist und sich dabei immer wieder abkehrt von allem, was sie von Gott trennt. Aber unterwegs sein kann nur jemand, der eine Heimat hat. Die Heimat der christlichen Gemeinde ist im Himmel bei Gott, dorthin ist sie unterwegs. „Wer überall ist, ist nirgendwo“ (Seneca) – aber die Gemeinde ist immer am richtigen Platz, immer in der Gegenwart Gottes. Das ist die Spannung zwischen hier und dort, zwischen heute und morgen – die Spannung der christlichen Gemeinde. In dieser Spannung kann sie sich auf Kompromisse einlassen: Die christliche Gemeinde ist flexibel in der Form, aber nicht den Inhalt betreffend. In Bezug auf das Äußere ist sie enorm anpassungsfähig, was das Innere betrifft, beharrt sie und hält fest. Für die Gemeinde ist es wichtiger, *was* sie tut, als *wie* sie es tut.

Das war schon immer so, die Spannung zwischen aufbrechen und festbleiben, loslassen und festhalten hat die Christen schon immer beschäftigt und in Bewegung gehalten hin zur Offenheit. Savonarola sagte 1496 (zwei Jahre bevor er als Ketzer hingerichtet wurde): „Es ist notwendig, dass die Kirche sich erneuere, sonst wird sie fehlgehen. Gott vermag alle Dinge, so kann er auch der Sache den Lauf lassen und machen, dass die Kirche nicht fehlgehe; aber das ist nicht seine Gewohnheit, sondern jedes Mal, wenn sie übermütig wird, erneuert er sie, auf dass sie nicht fehlgehe. Ich könnte dir zeigen, wenn ich wollte, dass, wenn die Kirche eine Zeit lang so weitermache, der Glaube verloren geht. Und deshalb ist es notwendig, sag ich dir, dass die Kirche sich erneuere.“⁹⁶ Und Martin Luther bestätigt: „Die Kirche muss sich beständig reformieren“ (ecclesia semper reformanda).

Anregung zum Nachdenken: *Was ist in Ihrer Gemeinde Form und was Inhalt? Was darf sich verändern, was muss bleiben? Wo ist Ihre Gemeinde offen, wo verschlossen? Was ist zu tun, damit sich starre Teile der Gemeinde öffnen und in Bewegung kommen?*

Vorsichtige Entschlusskraft

Wie sollen sich die Christen heute verhalten: Sollen sie eher zurückhaltend sein oder doch eher kämpferisch-offensiv? Beides – und zwar gleichzeitig. Das Verhalten der Christen sollte sein von einer vorsichtigen Entschlusskraft geprägt. Denn wir kommen nicht über unsere Welt hinaus, in der wir leben, wir sind in ihr gefangen, deshalb müssen wir sie verändern. Sich zurückzuziehen in die private Frömmigkeit und als Christen in der frommen Nische zu leben ist nicht unser Auftrag.

Herausforderungen annehmen

Entschlossenheit heißt: Die Christen packen an, was ihnen Gott vor die Füße legt. Sie zieren sich nicht und sich nicht zu schade, um auch heikle Dinge in Angriff zu nehmen. In der Geschichte vom barmherzigen Samariter macht Jesus deutlich, dass wir zu unseren Nächsten gesandt sind. Im Nahbereich sind wir herausgefordert, bei dem, was uns vor die Füße gelegt wird (Lukas 10, 25-37). Und die Antwort auf die Frage „Wer ist denn mein Nächster?“ ist ganz einfach: „Der, der für dich zum Nächsten wird.“ Das heißt, das sind alle Menschen, die in mein Gesichtsfeld kommen und deren Not ich erkenne. Der Not leidende Nächste sucht mich, nicht umgekehrt. Alle Situationen, in die ich gerate und wo etwas getan werden müsste, sind meine Chance, mich zu bewähren. Ich kann mich nicht herausreden: Das ist nicht meine Sache! Ich habe jetzt etwas anderes zu tun! Ich bin hier überfordert! Wir sollen uns einsetzen, zupacken und tun, was möglich ist. Gott tut dann schon seinen Teil dazu. Er hilft uns, wenn er unsere Bereitschaft zum Einsatz sieht.

Verfügbar sein und sich einlassen

Die Frage lautet: Was ist heute, jetzt, in diesem Augenblick wichtig? Wo bin ich gefragt? Was ist meine Sache? In Gottes Reich geht es nicht um langfristige Ziele, sondern um das Heute. Heute lebt die christliche Gemeinschaft in Achtsamkeit und Aufmerksamkeit: Sie will herausfinden, was Bedeutung hat, was relevant ist. Sie entwickelt ein Gespür für die Bedürfnisse und Möglichkeiten. Die christliche Gemeinde lebt bedürfnisorientiert – dabei geht es jedoch um die Bedürfnisse der Not leidenden Menschen, nicht um die eigenen. Pläne machen verschlossen für die Gegenwart, für das Notwendige. Detaillierte Zielformulierungen machen blind für den Augenblick. Aber das ist die Herausforderung für die christliche Gemeinde, dass sie ganz offen ist, ganz bereit, auf das einzugehen, was Gott *jetzt* von ihr möchte. Sie hört auf ihren Herrn und folgt seinem Ruf. Sie ist bereit zu folgen. Es ist Gottes Gelegenheit und deshalb ist die Gemeinde erfolgreich. Sie spürt, dass Gott ihr die Gnade für diesen Augenblick geschenkt hat. Das genügt. Es sind nicht die vielen Gnadengaben, die eine Gemeinde in die Lage versetzt, zielgerichtet und effektiv zu handeln, sondern es ist Gottes Gnade, die Gelingen schenkt. Die Gemeinde, die das verstanden hat, ist sehr wach, sehr aufmerksam: Herr, was sollen wir tun? Herr, was dürfen wir heute für dich erledigen? Und genau das ist notwendig in einer Zeit, in der wir nicht mehr in klar abgrenzbaren Kategorien denken sollten, wo es keine logisch berechenbare Abläufe mehr gibt, wo heute alles anders ist, als es gestern war. Jetzt braucht es die Unmittelbarkeit einer wachsam Entschlossenheit und inneren Präsenz. Die Christen sollen verfügbar sein, nicht festgelegt. Wir überlegen uns, was wir tun wollen und machen unsere Pläne. Aber was will das Leben von uns? Es bleibt uns nichts anderes übrig, als unseren eigenen Willen loszulassen, um von uns selbst wegzuschauen und wahrzunehmen, was Sache ist und wo wir *wirklich* gefragt sind.

Wir sehen vielleicht dann, dass dort, wo das Aas ist, sich die Geier versammeln. Aber wo ist das Leben? Wir müssen nicht dort sein, wo alle sind, sondern sind an der Stelle gefragt, wo sonst niemand ist. Hier haben wir ein reiches Betätigungsfeld.

Nicht alles – aber das Richtige tun

Die Welt ist verwirrend und vielfältig, sie bietet unbegrenzte Möglichkeiten. Es gibt viel zu tun. Und genau hier ist Vorsicht angebracht: Ich muss nicht alles tun, sondern nur das Richtige. Was soll ich tun? Ich setze auf die Bibel: Gottes Wort gibt Klarheit, zeigt, was wirklich relevant ist. Es ist Medizin gegen Verwirrung und gibt Schutz gegen ein Zuviel. Ich darf Grenzen setzen – und zwar dort, wo ich ausgenützt werde. Gott gestattet mir den Rückzug. Ich muss nichts tun – aber ich darf. Bevor ich handle, kann ich mich mit Gott beraten: Was meinst du? Es gibt Situationen, wo Gott sagt: Nein, das ist nicht deine Sache. Wir müssen nicht in jede Aktion taumeln, sondern können überlegt und ruhig prüfen, wie Gottes Pläne aussehen. Wir dürfen zu unseren Grenzen stehen und müssen uns nicht überfordern. Gott tut es auch nicht, er kennt unsere Begrenzung. Wir müssen uns nicht von Menschen einschüchtern lassen – wir müssen aber auch nicht überall widersprechen. Wir sollen uns einmischen – aber nur dort, wo es sich lohnt. Wir müssen nicht tollkühn beten: „Herr, gehe mit uns!“, um uns anschließend in einen ergebnislosen Kampf zu stürzen, sondern wir können vertrauensvoll sagen: „Herr, wir gehen mit dir.“ Gott könnte gut auch ohne uns handeln. Aber unsere Verantwortung ist es, die Problemlagen wahrzunehmen und vor ihn zu bringen, um ihn dann zu bitten, dass er handelt – vielleicht dann sogar mit uns. Aber

wir können einen Schritt zurücktreten und ihm Platz machen – mal sehen, was Gott tut. Wir müssen uns nicht wundern, sondern wappnen.

Anregung zum Nachdenken: Nehmen Sie sich Zeit, um folgenden Fragen nachzugehen:

Was hat Gott mir vor die Füße gelegt? Wo bin ich herausgefordert?

Für welche Menschen oder Situationen hat Gott mir einen Auftrag gegeben (in der Familie, im Beruf, in der Nachbarschaft, in der Gemeinde)?

Wo sind meine Grenzen? Wo muss ich vorsichtig sein?

Wo darf ich Nein sagen, weil ich mich hier nicht einmischen muss beziehungsweise ich hier keinen Auftrag habe?

Hinweis: Machen Sie eine Sache richtig und konsequent! Welche? Was ist heute, jetzt wichtig für Sie?

Freiheitliche Gemeinschaft

Neue Gemeinden

Meine Ahnung ist, dass sich die christlichen Gemeinden in fundamentalen Umbrüchen befinden. Am Ende wird eine ganz andere Art von Gemeinde stehen, als wir sie heute kennen. Die Umgestaltung wird durch Geburtsschmerzen und Chaos hindurch erfolgen. Es wird eine Zeit geben, in der wir das Gefühl haben, dass alles im Fluss und der ganze christliche Bereich instabil geworden seien. Durch diese Zeit des Übergangs müssen wir hindurch. Rettungs- und Stabilisierungsmaßnahmen helfen nichts, führen nur zu noch mehr Durcheinander! Es muss uns absolut klar werden, dass wir nichts mehr in der Hand haben. Wir müssen so weit kommen, dass wir zu Gott schreien: „Herr, erbarme dich!“ Wir müssen uns selbst für eine Erneuerung und Umgestaltung zur Verfügung stellen. Die neuen Gemeinden, die dann geboren werden, sind kleiner und handeln unmittelbarer. Sie nehmen wahr, was sie tun sollen, und reagieren spontan und schnell. Sie sind von ihrer Sache überzeugt und deshalb sehr nachdrücklich und authentisch. Die neuen Gemeinden formieren sich in kleinen Teams, die selbstständig agieren können, gehören aber zu einem größeren Verband. Es gibt keine langen Entscheidungsprozesse. Das bedeutet jedoch auch, dass die Mitglieder dieser Gemeinden näher beieinander sind, Kommunikation und gelebte Beziehung spielen eine große Rolle. Sie sind im ständigen Kontakt zueinander und vermeiden unnötige Konflikte, um ihre Kräfte nicht zu vergeuden. Die Kommunikation verläuft unmittelbar und direkt. Die Strukturen sind überschaubar, die Prozesse einfach und handhabbar. Die informelle Information funktioniert, weil die Abläufe persönlich und transparent sind. Man interessiert sich füreinander und denkt mit. Mit großer Aufmerksamkeit begleitet einer den anderen, jeder ist bereit, seinen Teil zu tun – aber auch darüber hinaus Aufgaben zu übernehmen, wo es nötig ist. So kann die Gemeinde rasch reagieren und effektiv handeln.

Den neuen Gemeinden gelingt es, Gegensätze fruchtbar zu machen. Sie halten Spannungen aus und verlieren sich nicht in bedeutungslosen Auseinandersetzungen. Ich gehe hier einigen Gegensatzpaaren nach und überlege, welche Verhaltensweisen daraus erwachsen.

Gemeinschaft und Einsamkeit

Gemeinde ist ein Ort der Gemeinschaft: Alle sind informiert, alle sind gleich. Gleichwertigkeit heißt, dass alle gleich viele Rechte haben, es gibt kein Unten und kein Oben, kein Besser und kein Schlechter. Die Mitglieder der Gemeinschaft teilen, was sie haben. In einer heilen Gemeinschaft sind alle heil, wenn einer leidet, leiden alle. Wenn einer krank ist, sind alle krank und bemühen sich gemeinsam darum, gesund zu werden. Eine kranke Gemeinde ist nicht aktionsfähig, sie kreist um sich selbst, sie braucht alle Kräfte für sich. Sie muss wieder zu Kräften kommen. Die Sache des Einzelnen ist die Sache der Gemeinschaft.

Gemeinde ist gleichzeitig ein Ort der Einsamkeit: Gleichwertigkeit bedeutet nicht Gleichmacherei. Jeder ist anders. „Gleichschaltung ist immer und überall die Negation des Geistes“ (Theodor Bovet)⁹⁷. Gemeinschaft bedeutet nicht, dass sich alle anpassen und ihre Individualität aufgeben. Niemand muss tun, was alle tun. Für jeden gilt: Ich muss nicht überall dabei sein, ich muss nicht alles machen, ich muss nicht alles wissen, ich bin nicht für alles zuständig. Im vielfältigen und komplexen Beziehungsgeflecht meiner Gemeinde gehe ich meinen Weg. Das darf so sein. Wir lassen einander stehen (sonst wird es noch komplizierter).

Das geht nur, wenn sich die Mitglieder der Gemeinschaft vorbehaltlos und mit offenen Herzen begegnen. Man interessiert sich ehrlich füreinander. Christliche Überzeugung macht beziehungsfähig. Der gemeinsame Glaube ist so stark, dass er auch Unterschiede überwindet. Das Gemeinsame wird gesehen, gelebt und immer wieder betont.

Fazit: Die christliche Gemeinde kennt ihre feste Grundüberzeugung. Sie wird von allen geteilt. Der Friede einer gesunden Gemeinde hält eine große Anzahl unterschiedlicher Menschen aus.

Wahrheit und Geborgenheit

Die Gemeinde ist ein Ort der Wahrheit: Die Mitglieder der Gemeinschaft gehen ehrlich miteinander um. Man sagt, was man denkt, und begegnet sich wahrhaftig. Dadurch entsteht Vertrauen und Sicherheit. Jeder weiß, woran er ist. In kritischen Fällen sagt man zueinander: „Das muss ich dir jetzt zumuten. Ich weiß, dass ich dir wehtue. Ich will es trotzdem ansprechen, denn wir brauchen eine Klärung, auch wenn wir dadurch – vorübergehend – in eine Krise geraten. Was zwischen uns steht und uns blockiert, ist schlimmer.“ Wer aber auf den anderen zugeht, tut es vorbehaltlos und vorurteilsfrei. Festlegenden Bewertungen des anderen bestimmen die Beziehung nicht. Jeder spricht per „Ich“ von sich und begründet, was er meint.

Die Gemeinde ist gleichzeitig ein Ort der Geborgenheit: Jeder weiß: Ich darf so sein, wie ich bin! Ich werde akzeptiert und angenommen. Wertschätzung wird persönlich ausgedrückt, jeder erfährt Bestätigung und spürt, dass er akzeptiert ist. Man will nicht mehr, als da ist. Man ist mit dem Bestehenden zufrieden. Das wird vertieft und gestaltet. Man fragt sich: „Wo sind wir gut?“ In diesen Bereichen setzt man sich ein: intensiv und begeistert. Und jeder hat seinen ganz eigenen Platz.

Fazit: Die christliche Gemeinde fördert den Einzelnen, manipuliert und bestimmt ihn aber nicht. Jeder bekommt einen Platz, wo er mit seinen Möglichkeiten und Fähigkeiten den Auftrag Gottes im Rahmen der eigenen Berufung und der Berufung der Gemeinde leben kann.

Gefühle und Sachlichkeit

Gemeinde ist ein Ort der Gefühle: Gefühle gehören schöpfungsgemäß zum ganzheitlichen Menschsein, sie dürfen gelebt und geäußert werden. Es ist ein Zeichen für die Integrität eines Menschen, wenn er zeigen kann, was in seinem Innersten passiert. Gefühle brauchen einen Schutzraum, benötigen Zeit und müssen auf Resonanz stoßen. Die Gemeinschaft

ermöglicht Räume der Offenheit, in denen man geschützt wird, wenn man sein Innerstes öffnet. Die christliche Gemeinschaft ist ein Ort (ähnlich der Ehe), wo die Beschämung der Nacktheit aufgehoben ist und niemand Angst haben muss, dass er sich blamiert. Wer aber Gefühle äußert, tut es kontrolliert und überlegt. Jeder ist selbst verantwortlich für sein Tun – sonst besteht die Gefahr, dass Gefühle zur manipulierenden Waffe werden.

Gemeinde ist aber auch ein Ort der Sachlichkeit: Es wird miteinander diskutiert und gestritten. Um Positionen wird so gerungen, dass man Ergebnisse erreicht und sich nicht in Zänkereien verhakt. Ergebnisse sind wichtig und die werden meistens aus Kompromissen bestehen. Man ist bereit, mit Kompromissen zu leben oder sich der Mehrheit unterzuordnen. In schwierigen Situationen verhält sich jeder diplomatisch und vorsichtig und bemüht sich, mehr den anderen zu verstehen, als selbst verstanden zu werden.

Fazit: In der christlichen Gemeinde geht es persönlich zu. Niemand redet per „Man“ oder verteilt Allgemeinplätze. Niemand muss sich verstecken, jeder darf sich einbringen – und zwar so, dass sich Emotion und Sache die Waage halten.

Gemeinsamer Gottesdienst und persönliche Gottesbeziehung

Gemeinde ist ein Ort des gemeinsamen Gottesdienstes: Die Gemeinde kommt zusammen, um Gott zu ehren und auf ihn zu hören. Der Gottesdienst ist die Mitte der Gemeinschaft, hier treffen sich alle und nehmen einander in der Gegenwart des lebendigen Gottes wahr: die Fröhlichen und Traurigen, die Hoffenden und Zweifelnden, die Gesunden und Kranken, die Mutigen und Ängstlichen, die Stillen und Unbekümmerten, die Starken und die Schwachen. Gemeinsam lassen sie sich ausrichten zu einem gemeinsamen Ziel hin. Sie schauen weg von sich und von dem, was sie trennt. Die Gemeinschaftsbildung ist eine Folge der Verkündigung: Die Menschen erkennen sich als alle gleich bedürftig. Gottes Gnade schließt sie zusammen. Es ist allein Gottes Werk, dass aus vielen unterschiedlichen Menschen eine Gemeinde wird.

Ich finde: Dem Gottesdienst einer Gemeinde sollte in Zukunft mehr Bedeutung beigemessen werden. Er ist allerdings keine Veranstaltung, die mit vielen bunten Elementen gefüllt wird. Nur, wo die eigentliche Bedeutung des Gottesdienstes als Ort der Gottesgegenwart verloren gegangen ist, braucht es viel aktivierende und abwechslungsreiche Inputs – die bald ausgereizt und nicht mehr interessant sind. Wenn die Gottesdienstgestaltung zu viel Aufwand erfordert und Wirbel verursacht, stimmt etwas mit der Zielrichtung nicht. Der Gottesdienst ist ein Raum der Begegnung von Gott und Mensch und von Mensch und Mensch. Er ist kein Event, der mit irgendwelchen Programmen eine perfekte Show bietet. Im Gottesdienst ist es live erlebbar, dass Gott zu den Menschen kommt, Menschen sich verändern und fähig werden, einander als ein Du zu erkennen und anzunehmen.

Gemeinde ist aber auch ein Ort der persönlichen Gottesbeziehung: „Ehe das Wort Gottes unter uns wohnen kann (Kolosser 3,16), muss es in uns wohnen. Soweit es in uns Wurzeln fasst, wirft es seine Strahlen nach außen“ (Otto Stockmayer)⁹⁸. Die Gemeinde achtet darauf, dass niemand die persönliche Beziehung zu Jesus verliert, denn dann wäre man verloren. Sie schafft Möglichkeiten und macht Angebote, dass jeder seinen Glauben ausüben und lebendig halten kann. Der gemeinsame Lobpreis im Gottesdienst setzt sich fort im Werktag jedes Christen. Was gemeinsam bekannt wurde, bewährt sich im Alltag. Wer im Licht der Gemeinschaft Gott gepriesen hat, kann Gott nun auch in schlaflosen Nächten und im Dunkel der Einsamkeit anbeten. Vielleicht muss in jedem Einzelnen wieder ganz neu ein tiefer Hunger nach Gottes Reden aufbrechen, eine unstillbare Sehnsucht nach dem Leben aus Gott. Und vielleicht ist davor eine Zeit des Fastens nötig, damit wir spüren, was uns fehlt, und uns der Hunger bewusst wird.

Dann wird deutlich: Der Glaube des einzelnen braucht den Bruder, die Schwester im Glauben. Wenn es stimmt, dass die Wahrheit zu zweit beginnt – so gilt das ganz besonders in der Gegenwart Gottes: Wo zwei sich eins machen und gemeinsam auf Gott hören, redet Gott, macht er deutlich, was er will – und erhört nach seiner Verheißung die Bitten der Menschen, die in Einheit vor ihn kommen (Matthäus 18,19-20). Gott redet immer doppelt: durch die Zeugnisse von zwei Menschen, die übereinstimmen. Oder indem er uns (erstens) auf etwas aufmerksam macht und uns (zweitens) eine Bestätigung schickt. Wenn sich der Blickwinkel von zwei unterschiedlichen Menschen trifft und beide das Gleiche meinen, gilt es aufzumerken. Wenn wir in zwei Situationen, die nichts miteinander zu tun haben, auf dasselbe hingewiesen werden, hat das eine Bedeutung.

Fazit: Die christliche Gemeinde lebt vom Gottesdienst und vom Glauben des Einzelnen. Beidem gibt sie Raum. Vielleicht sind heute (und in Zukunft) neben dem Gottesdienst am Sonntagmorgen noch mehr die kleinen, intimen, persönlichen Andachten nötig, in denen der einzelne Mensch seinen Glauben vertiefen und sich innerlich erbauen kann in Gebet, Lied, Stille, Zeugnis und dem intensiven Hören auf Gottes Reden (gemeinsam und allein)⁹⁹.

In der Welt und nicht von der Welt

Gemeinde hat ihren Ort in der Welt: „Die Welt ist eine Provinz des Reiches Gottes“ (Toynbee)¹⁰⁰. Hier hat die Gemeinde ihre Platzanweisung, hier gehört sie hin. Hier ist sie herausgefordert, Stellung zu beziehen, Widerstand zu leisten, Alternativen zu bieten und Menschen zu sammeln, die verloren gehen. Die Gemeinde scheut sich nicht, anstößig zu leben, die Normalität zu durchbrechen und ganz anders zu sein, weil Gott ganz anders ist. Das Ziel der Arbeit einer Gemeinde ist nicht Sicherung und Bewahrung ihres Bestandes, auch nicht das zahlenmäßige Wachstum oder gar der Kampf ums Überleben. Sondern alle Arbeit der Gemeinde ist Arbeit für Gott, ist ein Handeln in seinem Auftrag im Rahmen ihrer Berufung und ein Dienst an Gottes Schöpfung (diese muss erhalten werden). Deshalb ist das gesegnet, was sie tut. Darum hat sie Bestand. In der Welt ist das Wachstum an sein Ende gekommen und geht es nur noch um Steigerung und Vermehrung zulasten der anderen nach dem Schneeballsystem (Madoff-Strategie)¹⁰¹. In der Gemeinde geht es um Wurzeln in die Tiefe und um die Ehre und den Erfolg Gottes in dieser Welt – seine Macht und Herrlichkeit soll vergrößert werden, indem noch viele Menschen ihn als Herrn und Schöpfer des Universums erkennen.

Gemeinde ist aber auch ein Ort, der nicht in diese Welt gehört: Die Gemeinde funktioniert nach anderen Bedingungen als jede andere Organisation. Sie ist ein Organismus, ein Leib. Sie ist Gottes Werk, Gottes Land, eine Exklave der Ewigkeit in der Zeit. Gemeinden sind Vororte des Himmels in einer Welt, die der Hölle verdammt nahe ist. In ihnen ist Gott durch seinen Heiligen Geist gegenwärtig. Der Wind des Geistes ist ein sanftes, aber kraftvolles Säuseln. Entsprechend sind die Christen: sanft und kraftvoll, stark und empfindsam, redend und hörend, entschlossen und nachgiebig.

Fazit: Gefährlich wird es, wenn sich in der Gemeinde Fiktion und Wirklichkeit verwischen, wenn die Gemeinde nicht mehr weiß, wer sie ist. Dann passiert es, dass sie auf der einen oder anderen Seite vom Pferd fällt, mehr ihre Weltlichkeit betont oder mehr ihre Göttlichkeit. Sie wird dann einseitig – und Einseitigkeit bedeutet den Verlust ihrer eigentlichen Stärke, sie wird bedeutungslos. Denn die Gemeinde ist beides: in der Welt – aber nicht von der Welt. Die Spannungen, die sich aus diesen beiden Positionen ergeben, werden zunehmen. Sie halten die Gemeinde lebendig. Denn „Gottes Offenbarung beginnt wohl in einem Augenblick, aber sie dauert ein Leben fort“ (Theodor Bovet)¹⁰².

Anregung zum Tun: Malen Sie sich miteinander aus, wie die Gemeinde der Zukunft aussehen könnte. Lassen Sie Ihrer Fantasie freien Lauf. Vergleichen Sie nun dieses Bild einer neuen Gemeinde mit dem jetzigen Zustand Ihrer Gemeinschaft: Was ist anders? Was muss sich ändern?

Suchen Sie einen Bereich, wo Sie ansetzen wollen. Sie müssen nicht alles sofort ändern: Was ist der erste Schritt in die Zukunft Ihrer Gemeinde? Welche Schritte kommen dann?

Fröhliches Leiden

Diese Überschrift erscheint Ihnen vielleicht unbarmherzig. Was haben die beiden Begriffe Freude und Leid miteinander zu tun, sind sie doch grundsätzlich konträr? Wenn ich mich freue, dann freue ich mich, wenn ich leide, geht es mir schlecht. Das zu vermischen zerstört die Freude (dann habe ich nicht einmal die) und verbessert das Leiden nicht.

Doch! Wer fröhlich leidet, leidet anders: hoffnungsvoller, getroster, zuversichtlicher. Er wird nicht vom Leid aufgefressen, sondern nimmt es als einen Teil des Lebens, zu dem auch die Freude gehört.

Ich meine: Wir stehen heute in der Gefahr, dass wir denken, zum Leben würden nur die guten Seiten gehören. Wir machen unsere Ansprüche auf ein gutes Leben geltend, klagen sie notfalls ein. Meldet sich das Leid, fühlen wir uns um Lebensqualität betrogen, anstatt zu erkennen, dass das Leid mit seinen Beeinträchtigungen und Schmerzen einen wesentlichen Teil der Lebensqualität ausmacht – nur ganz anders.

Der Sinn des Leidens

Leiden bringt uns in Verbindung zu uns selbst, verknüpft uns mit unseren Wurzeln. Wir erfahren am stärksten, wie kostbar das Leben ist, wenn wir spüren, wie gefährdet es ist. Leid zeigt uns unsere Vergänglichkeit und hilft uns, angesichts unseres Endes klug zu werden (Psalm 90,12). Wir werden empfänglicher für unsere Umgebung, für alle Störungen und Zerstörungen des Lebens dort. Wir öffnen uns für die Not von anderen Menschen, bekommen Mitleid mit der harrenden und klagenden Kreatur. Unsere Klage ist genauso wertvoll und tief wie unser Lobpreis, beides gehört zusammen wie die beiden Seiten einer Medaille: Wer viel lobt, kann auch viel klagen. Schließlich öffnet uns das Leid für Gott. Wir erleben unsere Grenzen und genau hier bleibt uns nichts anderes übrig, als uns Gott anzuvertrauen. So gewinnt das Leid eine tiefe Bedeutung. Und wenn wir die Bedeutung des Leids kennen, wird es erträglicher.

Akzeptieren und vertrauen

An erster Stelle steht also die *Akzeptanz*. Wir können nur verändern, was wir angenommen haben. Wir sind herausgefordert, unser Leben, unsere Situation und unsere Gemeinde so zu akzeptieren, wie sie ist. Es hilft nichts, sich ständig vorzustellen, dass alles auch ganz anders sein könnte. Akzeptieren öffnet die Augen für die Wirklichkeit, macht bereit, die Wahrheit vorbehaltlos anzuschauen. Es kann sein, dass das, was ich sehe, wehtut, weil es nicht meinen Vorstellungen entspricht. Ich bin enttäuscht, aber damit weicht die Täuschung. Ich sehe klarer: Mein Leben ist kostbar und außerordentlich. Aber es verläuft nicht in den Bahnen, die ich bestimmen kann. Es entzieht sich meinem Zugriff. Ich kann es nur annehmen, ein wenig gestalten – und ansonsten Gott anvertrauen und es immer wieder neu aus seiner Hand nehmen. Es ist sein unverfügbares Geschenk an mich. Das macht das Leben wertvoll. Nichts ist selbstverständlich – umso kostbarer ist es. Denn Gott schenkt mir nicht nur das Leben, sondern gibt mir auch den Lebensraum dazu, damit ich es gestalten kann. Ich will diesen

Raum entdecken und ausfüllen. Es ist mein Leben, es ist mein Raum. Hier kann ich mich entfalten – mit allem, was zu mir gehört!

Trotzdem Ja sagen

Ich denke, dass wir heute (und noch mehr morgen) stark herausgefordert sind, das anzunehmen, was ist. Wir dürfen uns nicht in unsere Träume flüchten und uns unsere Wirklichkeit zurechtdenken. Auch wenn sich die Situation nicht als optimal darstellt und die Gemeinde nicht perfekt ist (wann ist sie das je?), gilt es, das zu akzeptieren, was wir vorfinden. Jede Situation braucht unser Ja, unser Einverständnis. Erst wenn wir Ja sagen, kann sich etwas verändern, denn das Ja macht aus einer geschlossenen Situation eine offene.

Wenn wir zu den schwierigen Menschen in unserer Gemeinde Ja sagen und sie damit annehmen, können wir in Beziehung zu ihnen treten und beginnen, sie zu verstehen. Wenn wir zu unserem Pastor und zu unserer Leitung Ja sagen und sie akzeptieren, geben wir ihnen den Raum, ihr Mandat auszuüben. Es entsteht eine Möglichkeit der Bewährung. Die Dinge ordnen sich: Die Leitung kann leiten und ich lasse mich darauf ein.

Wenn wir zu unserer Gemeinde Ja sagen, wie sie ist, wird sie zu unserer Gemeinde und damit wir ein Teil von ihr. Wir beobachten sie nicht mehr nur von außen.

Wenn wir zu unseren eigenen Lebensumständen Ja sagen und sie annehmen, auch mit allen Beeinträchtigungen und Schwierigkeiten, können wir leichter mit ihnen umgehen. Wir gewinnen Gelassenheit und innere Ruhe, denn dann sind die Schwierigkeiten und Probleme nicht mehr ganz so schwierig und problematisch. Wir machen sie zu unserer Sache und nehmen sie in die Hand.

Wenn wir zu Gott Ja sagen, dann lassen wir ihn Gott sein, wir pfuschen ihm nicht ins Handwerk, sondern ordnen uns ihm unter. Das ist vielleicht ein schwieriges Ja, denn wir verstehen Gott nicht. Er könnte doch alles ganz anders machen: Warum mutet er uns doch so viel zu?

Das Ja zu Gott ist gleichzeitig ein Ja zur eigenen Begrenzung: Ich verstehe nicht alles – aber ich lasse es stehen. Ich zweifle nicht, sondern nehme an, was ich erlebe. Ich kenne den tieferen Sinn nicht, aber ich vertraue Gott, dass es er es gut macht.

Denn das allerschwierigste Ja ist das Ja zu uns selbst, zu unserer eigenen Geschichte. Wer ständig nur mit seinem Schicksal hadert, wird hart und verbittert. Wer Ja zum Lauf seines Lebens sagt, wird offen dafür, es gestalten zu können. Dann kann er aus den Bedingungen seines Lebens – so wie sie geworden sind – etwas Gutes machen.

Ambivalenzen¹⁰³: einerseits - andererseits

Ich spüre *einerseits*: Nach diesem vielfachen Ja kommt mein Inneres zu Ruhe. Ich bin einverstanden, ich höre auf, mich gegen die Umstände, gegen mein Schicksal, gegen die seltsamen Menschen aufzulehnen. Ich komme mit allem zurecht! Diese Haltung wird in Zukunft immer wichtiger werden. Wer ständig im Widerspruch zu allem steht, alles und jedes verändern will, sich selbst und andere nicht annehmen kann und mit seinem Leben hadert, wird krank und verausgabt sich. Den Kampf gegen Windmühlenflügel kann niemand gewinnen. Ich muss sehen, wo sich das Kämpfen lohnt. Vieles hat keine Bedeutung und keinen Zusammenhang, ist nicht logisch und ohne Hintergrund. Es hat sich nur zufällig so ergeben. Ich muss mir darüber nicht den Kopf zerbrechen, denn es gibt keine Lösung. Was mir begegnet und sich so wichtig macht, hat eigentlich nichts mit mir zu tun, ich muss es nicht auf mich beziehen.

Andererseits will ich keinem Problem aus dem Weg gehen. Denn ich weiß, dass sich dahinter eine Erkenntnis verbirgt, die wichtig für mich sein kann. Wer allen Schwierigkeiten ausweicht, macht viele Wege, die nur Kraft und Zeit kosten, aber letztlich nicht zum Ziel führen. Ich bin nur damit beschäftigt das Unangenehme abzuwenden.

Einerseits mache ich mir „Mut zur Lücke“. Ich muss nicht alles tun. Nicht jedes Fettnäpfchen ist meines, nicht jeden Fehdehandschuh, der mir vor die Füße geworfen wird, muss ich aufheben. Nicht jedes Problem, das sich mir stellt, muss ich lösen, nicht jede Schwierigkeit bewältigen. Es ist besser, um manches einen Bogen machen. Ich kann mich ärgern – muss es aber nicht.

Andererseits weiß ich, dass immer noch mehr drin ist und ich mehr herausholen kann. Ich schöpfe oft meine Möglichkeiten nicht vollkommen aus. Es bleibt immer noch etwas übrig, das ich nicht kenne. Ich bin nie fertig. Es gibt immer noch etwas zu tun. Meine Gedanken sind noch nicht abgeschlossen, mein Handeln nicht perfekt. Das muss ich aushalten.

Einerseits gibt es den Moment des Ausruhens bei Gott. Wenn ich bei ihm ankomme, dann bin ich daheim, dann kommt alles in mir zur Ruhe. Dann bin ich endlich angekommen und habe alles erledigt, ich bin am Ziel. Ich spüre einen inneren Frieden, der stärker ist als alle Beeinträchtigungen und alles Leid. Das Ankommen ist besser als das Aufbrechen. Bei Gott anzukommen ist das Beste, was mir passieren kann. Es gibt immer wieder Momente in meinem Leben – und das ist ganz unabhängig von den äußeren Umständen –, wo ich bei Gott ankommen kann, wo ich mich bei ihm berge, so wie ich bin, und Gottes Annahme erfahre.

Andererseits bin ich genötigt, immer wieder auch Einsamkeit auszuhalten, das Gefühl, verloren zu sein in dieser großen und unbarmherzigen Welt. Ich bin in diese Welt hineingestoßen und in ihr ausgestoßen, weil ich nicht ganz zu ihr gehöre. Ich bin ruhelos ohne einen sicheren Ort. Ich halte die Unterschiede aus: zwischen mir und der Welt, zwischen mir und dir, zwischen mir und Gott.

Fazit: In der Spannung zwischen Freude und Leid mache ich mir immer wieder klar: Wenn wir auf das verzichten, was wir unbedingt wollen, erhalten wir es oft geschenkt. Meist vielleicht auf eine andere – bessere – Weise. Die Voraussetzung ist, dass wir loslassen: unsere Ansprüche, Wünsche oder Erwartungen an das Leben, an die Menschen, an Gott. Dann sind wir offen für das, was wir tatsächlich bekommen sollen. Es ist das Beste – und das ist mehr, größer und besser als alles Leid. Deswegen lohnt es sich, Schwierigkeiten, Schmerzen und Leid zu ertragen. „Denn unsre Trübsal, die zeitlich und leicht ist, schafft eine ewige und über alle Maßen gewichtige Herrlichkeit, uns, die wir nicht sehen auf das Sichtbare, sondern auf das Unsichtbare. Denn was sichtbar ist, das ist zeitlich, was aber unsichtbar ist, das ist ewig“ (2. Korinther 4,17-18).

Anregung zum Tun: Achten Sie auf „Aber“-Sätze, verwandeln Sie das Aber in ein Und.

Beispiel 1: Heute war ein voller Tag, **aber** ich fühle mich total ausgelaugt.

Besser: Heute war ein voller Tag **und** ich fühle mich total ausgelaugt.

Beispiel 2: Der Gottesdienst hat mir sehr gutgetan, **aber** die Lieder fand ich nicht aufbauend.

Besser: Der Gottesdienst hat mir sehr gutgetan **und** die Lieder fand ich nicht aufbauend.

Beispiel 3: Meine Gemeinde ist mein Zuhause, **aber** der Pastor liegt mir nicht.

Besser: Meine Gemeinde ist mein Zuhause **und** der Pastor liegt mir nicht.

Suchen Sie weitere Beispielsätze. Sie spüren, wie durch den Austausch von **Aber** und **Und** dem Satz die Schärfe genommen wird, er klingt nicht mehr so negativ.

Dirk Klute¹⁰⁴ macht dazu einen Vorschlag, der so einfach wie durchschlagend ist: Tauschen Sie die beiden Satzhälften aus, sodass das Positive am Ende steht und die Einschränkung am Anfang.

Beispiel 1: Ich fühle mich total ausgelaugt, aber heute war ein voller Tag.

Beispiel 2: Die Lieder fand ich nicht aufbauend, aber der Gottesdienst hat mir gutgetan.

Beispiel 3: Der Pastor liegt mir nicht, aber die Gemeinde ist mein Zuhause.

Was nach dem **Aber** kommt, hat mehr Bedeutung und bestimmt Ihre grundsätzliche Stimmungslage¹⁰⁵.

Anfangen aufzuhören

Konsequentes Handeln

Reduzieren, vereinfachen, sich auf eine Sache konzentrieren ist das Gebot der Stunde in einer Welt, die uns mit ihren vielen Möglichkeiten überfordert. Es geht nicht anders: Wir müssen loslassen. Nur wer immer wieder hergibt, kommt zum Ziel, denn er trägt nicht zu viel, er kann seine Kraft für den Weg einsetzen und für das, was ihm vor die Füße gelegt wird, und muss keine unnötige Lasten tragen. Ankommen ist besser als aufbrechen, aber wir können nicht ankommen, wenn wir nicht losgegangen sind. Zum Losgehen gehört jedoch das Loslassen – immer und immer wieder neu, damit wir die Hände frei haben, um das Richtige zu tun, um spontan und flexibel auf die momentane Situation unseres Lebens reagieren können.

Jeder Tag ist ein Neuanfang – und vor jedem Neuanfang steht ein Ende. Wir müssen aufhören, um anfangen zu können. Das Aufhören bedeutet: Einen klaren Schnitt machen und das, was war, hinter uns lassen. Jeder Moment ist ein Abschied, damit wir aufbrechen können, um die Zukunft zu gewinnen.

Überprüfen was Bestand hat

Auch in unseren Gemeinden ist immer wieder eine Zäsur nötig (vor allem in diesen Tagen). Das heißt, dass alles auf den Prüfstand kommt: Was hat Bestand und was nicht, was wollen wir weiterhin tun und was beenden wir, weil es zur Vergangenheit gehört und nicht zur Zukunft. Wer am Gestern festhält, ist bald von vorgestern. Dort, wo Kräfte nur vergeudet werden, wo nur noch Bestehendes erhalten wird, damit Traditionen gepflegt werden, sollten wir den Mut haben, einen Schlusspunkt zu setzen. Kritisch wird alles hinterfragt, dann werden Entscheidungen getroffen. Wenn wir hier konsequent sind, werden wir eine neue Freiheit erfahren und spüren, wie wir leichter, erleichterter in die Zukunft gehen können. Wir *müssen* nicht alles tun, wir *können* weit weniger tun, wir *dürfen* unsere Kräfte bündeln, damit wir sie nicht verschleudern.

Nicht zurückschauen und verbittern

Aber viele Menschen gleichen Lots Weib, das zur Salzsäule erstarrte, als es zurückschaute (1. Mose 19,26). Im Blick zurück werden sie starr und unbeweglich, sie können sich nicht mehr rühren, Gefühle von Ohnmacht und Ungerechtigkeit verkrampfen sich zur inneren Versteinerung. Halsstarrig halten sie an der Vergangenheit fest.

Wir reden heute von einer posttraumatischen Verbitterungsstörung – einer Diagnose, die erst 2003 geschaffen wurde¹⁰⁶. Posttraumatische Verbitterungsstörungen beschreiben einen Zustand, der von Verbitterung, Wut und Ärger geprägt ist. Es gelingt diesen Menschen nicht,

Ungerechtigkeiten oder Kränkungen zu vergessen oder ihnen nachträglich sogar etwas Gutes abzugewinnen. Sie können das unangenehme Geschehen nicht hinter sich lassen. In ihren Gedanken kreisen sie um die Ungerechtigkeit, die ihnen angetan wurde, sie fühlen sich als ohnmächtige Opfer und empfinden eine tiefe, aber aussichtslose Wut. Sie beschäftigen sich mit Rachegefühlen und sehnen sich nach Vergeltung. Dabei zerstören sie sich selbst, die Verbitterung ist wie eine bittere Wurzel, die ihr Leben vergiftet (Hebräer 12,15). Sie sind gekränkt und werden krank. Sie starren auf den negativen Teil ihres Lebens wie das Kaninchen auf die Schlange und kommen nicht davon los. Ihr Leben versickert, sie sind in ihren täglichen Aktivitäten eingeschränkt.

Geschützt gegen Verbitterung sind (erstens) Menschen, die eine geringe Vulnerabilität (Verletzlichkeit) aufweisen: die nicht empfindlich auf Belastungen reagieren. Das heißt: Menschen, die nicht alles so tief ernst nehmen, die unterscheiden können zwischen dem, was für sie wichtig ist und was nicht und die einen inneren Abwehrmechanismus haben, sind weniger gefährdet als andere. Sie verfügen über eine innere Robustheit, über Bereiche in sich, die nicht verwundbar sind¹⁰⁷.

Geschützt sind (zweitens) Menschen, die ein großes Maß an Resilienz (Elastizität) besitzen. Resilienz ist die Widerstandskraft, die alle Optionen zum Handeln offenlässt. Man reagiert nicht ohnmächtig, sondern agiert mächtig. Man ist stark, weil man sich sicher ist. Notfalls kann man Nein sagen und sich abwenden¹⁰⁸. Die Formel gegen Verbitterung heißt also: Vulnerabilität (Verletzlichkeit, Empfindlichkeit) verringern und Resilienz (Elastizität, Widerstandskraft) erhöhen.

Kurz gesagt ist der Mensch gegen Verbitterungsstörungen gefeit,

- der stark in sich ist, weil Gott seine Stärke ist,
- der sich sicher ist, weil er sich kennt und sich auf sich verlassen kann,
- der die Gegensätze in seinem Leben aushält und fruchtbar werden lässt,
- dem es gelingt, immer wieder loszulassen,
- der nicht gegen das erlittene Unrecht kämpft und nicht zum Opfer wird,
- der nicht das eigene Recht beständig betonen muss,
- weil er weiß, dass Gott sein Recht und seine Stärke ist.

Hier verbinden sich soziale *Intelligenz* und geistliche *Kompetenz*. Soziale Intelligenz ist die Verknüpfung der Gegensätze und geistliche Kompetenz rechnet mit Gottes Möglichkeiten. Beides zusammen schafft eine positive Veränderungsbereitschaft: Ich kann mich vertrauend und zuversichtlich auf Gottes Zukunft einlassen.

Es geht bei allem darum, negative Erfahrungen so zu bearbeiten, dass sie mich nicht zerstören. Das heißt: Ich will aus der Ohnmacht aussteigen und selbst aktiv werden, die Opferhaltung ablegen und selbstbestimmt nach vorn schauen. Ruhe soll einkehren, die inneren Stürme einer tiefen Gelassenheit Platz machen. Gelassen ist, wer loslassen kann!

Die innere Stärke der Christen

Geistliche Kompetenz heißt: Das Loslassen schafft Gelassenheit und vermittelt eine tiefe Freiheit. Daraus erwächst innere Stärke: Ich kann schwach sein! Ich gewinne Souveränität, wenn ich verliere. Ich muss nicht alles in der Hand haben, ich kann die Kontrolle abgeben – denn im Scheitern finde ich Gott. Wenn ich an meine Grenzen komme, habe ich die Chance, mich selbst neu zu begreifen und wieder ein wenig mehr von Gott zu verstehen. In der Schwachheit, die ich annehme, werde ich unabhängig von mir selbst und den Umständen meines Lebens. Es muss nicht alles so gehen, wie ich es mir vorstelle. Ich kann locker lassen

und flexibel sein. Gott ist meine Stärke – denn seine Liebe ist ausgegossen in mein Herz. Das gibt mir Kraft in der Schwachheit.

- Wenn ich auch verlieren kann, muss ich mich nicht durchsetzen.
- Wenn ich weiß, was ich habe, kann ich auch verzichten.
- Wenn ich weiß, wer ich bin, muss ich mich nicht ständig wichtigmachen.
- Wenn ich ein Gestorbener bin, dann kann mir eigentlich nichts mehr passieren.
- Wenn ich losgelassen habe, kann mir nichts mehr genommen werden.
- Wenn ich meine Schwächen kenne, kann ich nicht mehr beschämt werden.
- Wenn ich meine Schuld nicht verstecke, sondern sie zugebe, bin ich nicht erpressbar.
- Wenn ich auch klein sein kann, bin ich nicht abhängig.

Ich bin bereit loszulassen, damit ich empfangen kann – auch mich selbst. Denn empfangen kann nur, wer leere Hände hat. Ich will zufrieden sein – auch wenn ich nicht alles habe und mir nicht alles gelingt. Gott ist meine Stärke – denn seine Liebe ist ausgegossen in mein Herz. Das gibt mir Kraft in der Schwachheit.

Stark sein in der Schwachheit

Die innere Stärke befreit und gibt einen weiten Raum. Ich mache im Folgenden konkrete und praktische Vorschläge, wie die Haltung der inneren Stärke zu einem Verhalten wird, das von geistlicher Kompetenz geprägt ist: Ich weiß, wer ich von Gott her bin, ich kenne meine Schwachstellen, aber ich lebe ganz und gar aus dem, was Gott mir gibt. Ich schaue nicht auf meine Mängel, sondern auf Gottes Möglichkeiten.

Handeln Sie unabhängig. Gott hat Ihnen Ihr Leben geschenkt, es ist Ihres, Sie sind dafür zuständig. Bleiben Sie bei sich und beziehen Sie selbstbewusst Ihre Position, vertreten Sie überzeugend Ihre Meinung. Sie haben ein Recht darauf. Vertrauen Sie Gott und lieben Sie Ihren Nächsten wie sich selbst (Matthäus 22,39). Gottvertrauen schafft Selbstvertrauen.

Schauen Sie auf das, was Sie erreicht haben, das kann Ihnen niemand nehmen. Seien Sie damit zufrieden. Zufriedenheit ist ein Schutz gegen Begehrlichkeiten. Wer zufrieden ist, ist dankbar (Kolosser 2,7 und 3,15, 1. Thessalonicher 5,4). Dankbarkeit ist die beste Medizin gegen Verbitterung und Unzufriedenheit.

Steigen Sie aus der Opferrolle aus. Jesus allein ist das Opfer – damit wir leben können (Hebräer 10, 10-14). Wenn Sie zum Opfer werden, machen Sie andere zu Tätern. Damit verfestigt sich eine unlösbare Situation. Jesus dagegen macht sich freiwillig zum Opfer, er wird nicht von Tätern dazu gemacht. Dadurch wird er zum Retter für alle Opfer dieser Welt.

Wundern Sie sich nicht, wenn Sie (auch in Ihrer Gemeinde) auf seltsame Menschen stoßen, die schwierig sind, die Gemeinde verlassen, Kontakte abbrechen, unvermittelt ausrasten, sich in Szene setzen – das hat alles nichts mit Ihnen zu tun (Matthäus 24,3-14).

Geben Sie nach, wenn Sie nicht gewinnen können. Der Apostel Paulus fragt: „Warum lasst ihr euch nicht lieber Unrecht tun? Warum lasst ihr euch nicht lieber übervorteilen?“ (1. Korinther 6,7). Die innere Ruhe ist wichtiger als das äußere Gewinnen. Sie können nachgeben, weil Sie etwas anderes bekommen: Gottes Kraft, die in den Schwachen mächtig ist (2. Korinther 12,9-10). Die einzige Chance eines schwachen Menschen ist das Vertrauen auf den starken Gott.

Tun Sie alles, was Ihnen möglich ist, um mit allen Menschen im Frieden zu leben (Römer 12,18). Vertragen Sie sich mit Ihren Gegnern, solange Sie noch mit ihnen auf dem Weg sind. Halten Sie eine Situation immer offen und beweglich. Vermeiden Sie gerichtliche Auseinandersetzungen (Matthäus 5,25), denn dann wird die Situation unbestimmbar.

Tun Sie alles, was Ihnen möglich ist, um den anderen zu gewinnen. Bieten Sie notfalls dem, der Sie schlägt, auch die andere Backe dar, geben sie dem, der Ihren Sakko möchte, auch Ihren Mantel und schenken Sie dem, der Sie nötigt, eine Meile mit Ihnen zu gehen, eine weitere Meile (Matthäus 5,38-42).

Seien Sie bereit, Kompromisse einzugehen. Sie müssen nicht zu hundert Prozent gewinnen. Es genügt, wenn Sie in einem Teilbereich siegen. Seien Sie mit weniger zufrieden. Alle haben gewonnen, wenn man sich in der Mitte trifft. Machen Sie den ersten Schritt zur Mitte hin.

Segnen Sie die Menschen, die Ihnen Böses tun (Matthäus 5, 44, Römer 12,14, 1. Petrus 3,9).

Tun Sie den Menschen Gutes, die gegen Sie arbeiten, Sie werden damit feurige Kohlen auf ihr Haupt sammeln (Römer 12, 20).

Überlassen Sie Gott die Rache, geben Sie dem Zorn Gottes Raum – nicht Ihrem (Römer 12, 19). Wer sich nicht rächt, bleibt unabhängig.

Haben Sie Geduld: Die mit Tränen säen, werden mit Freude ernten (Psalm 126, 5-6). Auf das Ende kommt es an! Bedrängnis bringt Geduld, Geduld aber Bewährung, Bewährung schafft Hoffnung – und die Hoffnung hilft durchzuhalten (Römer 5,4-5)!

Seien Sie neugierig und offen für alles, was noch kommt. Begegnen Sie allem mit wachsamem Interesse und Aufmerksamkeit: Was kann ich dadurch lernen? Was will mir das sagen? Wie kann ich es positiv in mein Leben integrieren?

Schauen Sie nicht auf das, was schief läuft, sondern auf das, was neu wird. Starren Sie nicht in die Dunkelheit, sondern fixieren Sie die hellen Stellen in Ihrer Umgebung. Schauen Sie bei Ihren eigenen Niederlagen auf den Sieg Jesu. Ich bin klein und schwach, aber Gott hat alles im Griff.

Entdecken Sie das Gute im Schlechten (1. Mose 50,20). Finden Sie den übergeordneten Sinn: „Das sind Durchbruchzeiten, in denen die Gefahr aufs Höchste steigt, der Herr aber auch näher ist denn je. Wer die Vergangenheit recht versteht und seine eigene Geschichte im Lichte Gottes liest, fürchtet sich nicht mehr vor der Zukunft, weil der, der gestern treu war, treu bleibt und allem gewachsen ist“ (Otto Stockmayer)¹⁰⁹.

Geben Sie die Hoffnung nicht auf. Die Hoffnung bringt Sie zum Ziel (Römer 5,5)¹¹⁰!

Anregung zum Nachdenken: Die Therapeuten empfehlen eine Weisheitstherapie gegen Verbitterungsstörungen. Anhand von 10 „Weisheitskompetenzen“ werden seelische Blockaden bearbeitet. Aktivieren Sie Ihre Weisheitskompetenz!

1. Erkennen Sie die Zusammenhänge: Was passiert mit mir?

2. Stellen Sie eine Verknüpfungen her zwischen unterschiedlichen Lebensbereichen und Erfahrungen: Wo haben Sie schon gute Erfahrungen gemacht? Wie lassen sich diese Erfahrungen übertragen?
3. Entdecken Sie den großen Zusammenhang: Was ist der tiefere Sinn dessen, was Sie erleben?
4. Halten Sie Ungewissheit aus: Sie müssen nicht alles verstehen. Sie können nicht alles überblicken.
5. Nehmen Sie Ihre Emotionen wahr: Was ist in mir?
6. Steuern Sie Ihre Emotionen: Wie stark äußern Sie Ihre Gefühle?
7. Üben Sie Empathie¹¹¹: Lernen Sie die Gefühle der anderen nachempfinden und sich auf sie einstellen. Wenn Sie wahrnehmen, was andere empfinden, spüren Sie sich selbst. Es gelingt Ihnen dann besser, richtig zu reagieren.
8. Überprüfen Sie die Nachhaltigkeit: Was führt letztlich wirklich zum Ziel?
9. Wechseln Sie die Perspektive: Gewinnen Sie eine andere Blickrichtung, beziehen Sie andere Sichtweisen mit ein.
10. Gehen Sie in Distanz zu sich selbst: Was ist jetzt hier und heute für Sie bedeutsam – und was nicht?

Welche Punkte sind für Sie wichtig?

Wo und wie spüren Sie bei dem „Training in Empathie“ in diesem Buch Ihre eigenen Gefühle?

Wo berühren Sie diese kurzen Begebenheiten? Warum?

Wo haben Sie gute Erfahrungen gemacht? Wo haben Sie Ungerechtigkeit, Verbitterung und Ohnmacht bewältigt? Wie?

Wie sieht Gott Ihre Situation? Übernehmen Sie seinen Blickwinkel.

Suchen Sie sich eine Seelsorgerin, einen Seelsorger oder einen geistlichen Begleiter, wenn Sie auf Blockaden stoßen und nicht weiterkommen.

Taktik des Teufels

Die Brautgemeinde wartet auf den Bräutigam. Sie harrt ihm entgegen. Ihr ganzes Verhalten ist darauf ausgerichtet, dass er kommt. Sie hat Hoffnung, endgültige, entschlossene Hoffnung. Sie gibt diese Hoffnung nicht auf, denn sie ist alles, was sie hat und was sie zum Überleben benötigt. Wenn sie die Hoffnung verliert, hat die Gemeinde nichts mehr. Die Begeisterung erlischt und die Freude am Leben vertrocknet. Denn wenn es keine Zukunft gibt, ist auch die Gegenwart bedeutungslos.

Das weiß auch der Teufel. Er ist der Zerstörer, der Durcheinanderbringer. Er will, dass eine Gemeinde die Hoffnung aufgibt, denn dann lebt sie nur noch aus der Vergangenheit, dann ist sie eine geschlossene Gesellschaft, die sich selbst genug ist. Diese Gemeinde muss der Teufel nicht fürchten, sie ist nicht innovativ, offensiv und gefährlich. Der Teufel möchte, dass die Gemeinde bewegungslos wird, dass sie sich verschließt und verharrt, weil sie denkt, dass sie keine Chance hat. Er möchte sie in ein Dilemma bringen, das ausweglos scheint. Er hat gewonnen, wenn die Gemeinde ohnmächtig resigniert, weil sie keinen Bewegungsspielraum mehr sieht. Sie wird harmlos und verhält sich oberflächlich – zu mehr ist sie nicht mehr in der Lage.

Ein unauflösbares Dilemma

Eine Braut, die nicht mehr auf den Bräutigam wartet, hat ihren eigentlichen Status verloren. Sie ist höchstens noch die Sitzengelassene, die Verlassene, die Vergessene, die sich rückwärtsgewandt in Träumen verliert oder verzweifelt, weil sie nicht weiß, wer sie ist und was sie tun soll.

Die Gemeinde ohne Hoffnung stagniert. Sie weiß nicht, wer sie ist und hat sich im Pragmatismus festgefahren. Sie tut nur, was gerade anfällt, was ihr dient und Erfolg hat. Sie steckt in einem Dilemma fest. Es ist die ständige Frage der Brautgemeinde: Kommt er oder kommt er nicht mehr? Um diese Frage dreht sich alles. Aber wenn er nicht kommt, was macht sie dann?

Um diesen Dilemma zu entkommen, müsste sie sich entscheiden. Aber sie bleibt unentschlossen.

Der Teufel nützt das Dilemma aus und flüstert der Braut zu: „Es lohnt sich nicht zu warten. Tu, was du willst.“¹¹² Du gehörs dir selbst, nicht einem anderen.“ Aber das Dilemma verstärkt sich dadurch, denn die Braut weiß nicht, was sie will. Sie kann sich nicht entscheiden. Sie sagt sich:

„Ich warte nicht und er kommt doch, dann habe ich alles verloren.“ Das erfüllt sie mit Angst.

„Wenn ich aber warte und er kommt nicht, habe ich Zeit verloren und werde verspottet.“ Das erfüllt sie mit Scham.

„Wenn ich dagegen warte und er kommt, dann habe ich gewonnen.“ Das erfüllt sie mit Freude.

„Wenn ich jedoch nicht warte und er kommt auch nicht, ist alles egal.“ Das erfüllt sie mit Resignation.

Resignation

Der Teufel redet der Brautgemeinde ein, dass sie keine Chance hat, diesem Dilemma zu entfliehen. Er macht deutlich, dass es keine Lösungen gibt und die Gemeinde sich in einer unlösbaren Situation verhakt hat. Er will auch gar nicht, dass sie aus diesem Dilemma herausfindet, indem sie eine Entscheidung trifft. Solange sie unentschlossen ist, gehört sie ihm. Erst wenn sie sich definitiv für den Bräutigam entschieden hat und die Hoffnung lebt, dass er tatsächlich kommt, löst sich die Verhakung, entsteht Freiheit, bricht das Leben auf, das der Erwartung auf eine gute Zukunft entspringt.

Der Teufel hat das Interesse, dass die Gemeinde in Angst versinkt, in Scham vergeht und sich in der Resignation verliert. Eine Freude, die Hoffnung weckt, mag er nicht. Er möchte, dass die Gemeinde in ihrer Ohnmacht (statt eine klare Entscheidung zu treffen) resigniert, alle Erwartungen aufgibt und sich selbst genügt. Dann kann er sich als Problemlöser aufspielen und seine Erlösung anbieten. Seine Maxime heißt: Hilf dir selbst, dann hilft dir Gott.

Das muss scheitern, der Mensch vermag sich nicht selbst zu helfen. Er wird versagen. Der Teufel wartet so lange, bis der Mensch an seinen Schwachpunkten angelangt ist. An seinen Schwachstellen greift er ihn an. „Nicht die Wellen sind gefährlich, sondern das Loch im Schiff“ (Theodor Bovet). Wo sind die Löcher in unserem Leben? Wo hat der Teufel Anrechte und Ansatzmöglichkeiten, uns lahmzulegen oder zu Fall zu bringen?

Ich sehe drei wesentliche Bereiche:

Gier nach Leben

Es ist erstens unsere Gier nach Leben: Wir wollen alles, und zwar sofort und im Übermaß. Wir sind nicht mit weniger zufrieden. Wir wollen das Leben pur und in vollen Zügen genießen. Es steht uns doch zu! Wir wollen ausschöpfen, was uns gehört, und werden dabei immer

unersättlicher. Der Hunger wächst mit dem Essen, je mehr wir haben, desto mehr wollen wir. Der Punkt der Zufriedenheit bleibt aus. Indem wir uns das Leben aneignen wollen, entzieht es sich uns. Wir wollen alles (und noch mehr) und haben letztlich nichts. Der volle Genuss wird schal, die tiefe Auskostung aller Vergnügen erstarrt zum Totentanz. Das Leben wird zum Abgrund. Die Gier nach Leben wird zum Lebensüberdruß.

Gier nach Macht

Es ist zweitens unsere Gier nach Macht: Wir wollen herrschen, unser Einflussgebiet vergrößern, stärker und besser sein als andere, die Konkurrenz besiegen. Wir wollen wichtig sein und das auch zeigen. Jeder will der Größte von allen sein, der Stärkste, der Mächtigste. Aber diese Position ist nur *gegen* den anderen zu halten, mit Nachdruck und Durchsetzungsvermögen: Ich muss schneller sein, energischer, klarer, dominanter. Ich muss zeigen, dass ich der Beste bin. Ich darf niemals schwach sein. Aber irgendwann kommt ein Stärkerer und ich bin besiegt.

Gier nach Gott

Und es ist drittens unserer Gier nach Gott: In der Gier nach Leben erschaffen wir uns ein Substitut des Lebens, in der Gier nach Macht gebärden wir uns omnipotent (allmächtig), in der Gier nach Gott erschaffen wir uns Götzen. Wir brauchen Gott nicht, denn wir haben uns. Das Ich wird zum Gott, das Wir, alles, was an die Stelle Gottes tritt und wichtiger wird, als er. Wir schaffen uns unsere Götzen¹¹³ nach unseren Vorstellungen und folgen ihnen, denn sie sind für uns berechenbar, wir haben sie ja selbst gemacht. Alles ist machbar, formbar, wir sind die Macher, die Schöpfer. Wir brauchen Gott nicht mehr, weil wir ihn ersetzt haben – durch uns. Die narzisstische Überhöhung nimmt immer groteskere Formen an. Der einzelne Mensch macht sein Ich zum Götzen und betet es an. Wir leben in einer Zeit der vielen Ich-Götzen.

Abhängigkeit

Das Fatale ist: Wir werden zu dem, was wir verehren. Erfolg, Macht, Stolz, Reichtum, Einfluss beeinflussen unsere Identität. Die Bibel sagt es sehr prägnant: „Wo dein Schatz ist, da ist dein Herz“ (Matthäus 6,21). Wenn wir nicht mehr erfolgreich, mächtig und einflussreich sind, dann sind wir nichts mehr. Wir machen uns abhängig – von uns selbst. Das, was wir sein wollen und was wir intensiv anstreben, versklavt und zerstört uns letztlich. Die Götzen, die wir verehren werden zu unserem Unglück. Der Ärger über einen entgangenen Gewinn ist größer als die Enttäuschung über einen erlittenen Verlust (wie neulich ein Bankberater sagte). Wir schauen mehr auf das, was wir nicht haben, als auf das, was wir haben. Wir orientieren uns am Minus anstatt am Plus und sind ständig unzufrieden. Wir trauern über etwas, was wir noch gar nicht haben, anstatt uns klarzumachen, dass wir etwas verloren haben, was eigentlich zu uns gehört und uns zusteht – und darüber zu klagen: den wahren und lebendigen Gott, die wirkliche Lebensfreude.

Gier nach mehr

Hier setzt der Teufel an. Er zeigt uns, was uns vermeintlich fehlt und möchte nicht, dass wir erkennen, was wir verloren haben. Er weckt unsere Gier nach mehr und schafft, dass wir permanent unzufrieden sind und dem hinterherjagen, was wir nicht haben. Der Teufel möchte, dass wir viel Einfluss ausüben und mächtig sind. Aber dadurch müssen wir beständig um unser Ansehen fürchten und uns mühselig behaupten. Das hält uns beschäftigt und kostet unsere ganze Kraft.

Der Teufel möchte, dass wir uns für Gott halten, denn dann hat er leichtes Spiel mit uns. Mit Gott hätte er es nicht aufnehmen können, aber mit uns schon. Uns gegenüber kann er sich als der Stärkere erweisen. Wen der Teufel nicht besiegen kann, dem gibt er Erfolg, damit sich dieser Mensch stark und unüberwindlich vorfindet, gottähnlich. Wer sich jedoch zu Gott macht und unüberwindbar fühlt, ist leicht an seiner Ehre zu packen, ist abhängig und manipulierbar.

Konfrontation mit dem Teufel

Jesus wird vom Teufel genau in diesen drei Bereichen versucht, nachdem er vierzig Tage in der Wüste gefastet hat. Der Teufel denkt, dass nun der richtige Moment für einen Angriff gekommen ist, weil seine Bedürftigkeit, seine Abhängigkeit und seine Verletzlichkeit nach der Zeit in der Wüste am größten sind. Er bietet Jesus das an, mit dem er die Menschen seit jeher in Versuchung führt: Überfluss, Einfluss und Vollkommenheit („Ihr werdet sein wie Gott“ – 1. Mose 3,5). Dreimal greift er an (Lukas 4, 1-13)¹¹⁴.

Als **Erstes** soll Jesus seine Macht beweisen, indem er Steine in Brot verwandelt. Der Teufel baut auf Jesu Hunger, er setzt beim Grundbedürfnis an – dem Essen.

Jesus hat drei Möglichkeiten:

1. Er tut es und der Stein wird Brot – aber er tut es im Auftrag des Teufels: Das Brot ist ungenießbar, es nährt nicht wirklich.
2. Er tut es und der Stein bleibt Stein: Er offenbart sich dadurch als machtloser Gottessohn.
3. Er tut es nicht und ihm wird vorgeworfen: Du traust dich nicht, du zweifelst ja selbst an dir.

Was macht Jesus? Er weist auf Gott hin, dem Geber aller Gaben, dem übergeordneten Sinn. Das heißt: Der Teufel bringt uns in Situationen, wo wir keine Wahlmöglichkeiten haben. Er verursacht ein Dilemma, mit dem er uns unsere Ohnmächtigkeit vorführen möchte. Der einzige Ausweg aus dem Dilemma ist: Sich nicht in eigenen Lösungsversuchen verhaken, sondern auf Gott schauen. Von der übergeordneten Ebene eine Lösung erwarten. Die Lösung an Gott delegieren: Er wird's machen! Die notwendige Entscheidung heißt: **Ich schaue auf Gott!**

In der **zweiten** Versuchung soll Jesus den Teufel anbeten, dann bekäme er alle Macht der Welt.

Hier hat Jesus zwei Möglichkeiten:

1. Jesus tut es, dann gehört ihm alles, aber er gehört dem Teufel, weil er seine Macht akzeptiert. Er ist unfrei geworden, trotz des riesigen Besitzes.
2. Jesus tut es nicht, dann gehört ihm nichts, aber er ist frei.

Was macht Jesus? Er betet den Teufel nicht an, denn er weiß, dass Gott alles gehört und er ihm alles zur Verfügung stellen wird, was ihm zusteht.

Das heißt: Der Teufel bietet uns äußere Macht bei innerer Unfreiheit an. Er verschenkt viel Besitz, ermöglicht aber nicht, das alles lebensfreundlich zu nutzen. Was der Teufel verteilt, bindet und grenzt ein und verursacht letztlich den Tod. Armut und Verzicht zu wählen versetzt die Christen zwar in eine schlechte Position, weil ihnen dann Lebensqualität entgeht. Aber in der Armut und im Verzicht alles von Gott zu erwarten, verleiht innere Freiheit und gleichzeitig die Sicherheit, dass Gott gibt, was der Mensch braucht, also doch Lebensqualität im ausreichenden Maß – aber nicht auf Kosten anderer und nicht durch Machtausübung.

Die Entscheidung ist zu treffen: **Ich erwarte alles von Gott!**

Beim dritten Angriff des Teufels soll Jesus von der Zinne des Tempels springen.

Hier ergeben sich drei Möglichkeiten:

1. Jesus tut es, stürzt ab und ist tot. Das wäre für den Teufel die beste Möglichkeit, denn dann hat er einen Gegner ausgeschaltet.
2. Jesus tut es und stürzt nicht ab. Das wäre ein sichtbares Wunder. Gott hätte sein Inkognito aufgegeben und sich sichtbar gemacht. Das Leben Jesu wäre ganz anders verlaufen. Auch das wäre dem Teufel recht gewesen, denn das hätte Gottes Pläne durchkreuzt.
3. Jesus tut es nicht – und muss anschließend mit dem Gefühl leben, es nicht versucht zu haben, den Beweis seiner Gottessohnschaft schuldig geblieben zu sein. Er müsste damit rechnen, dass die Menschen ihn als Feigling bezeichnen, als jemand, der selbst nicht von sich überzeugt ist.

Auch hier wieder das (scheinbar) ausweglose Dilemma, in das der Teufel führt. Jesus weist die Versuchung zurück, weil Gottes Macht infrage gestellt werden soll. Er macht deutlich, um was es eigentlich geht: Es soll Gott ins Handwerk gepfuscht werden.

Das heißt: Das Dilemma löst sich auf, wenn Gottes Macht akzeptiert wird. Er allein ist Gott. Er allein hat den Überblick. Der Mensch bleibt Mensch. Die Verhältnisse sind klar. Der Mensch wird nie an Gottes Stelle rücken. Wenn er das tut, gefährdet er die ganze Schöpfung. Nur Gott selbst vermag Mensch zu werden in Jesus, seinem Sohn, aber der Mensch wird nie Gott sein.

Die notwendige Entscheidung lautet: **Ich vertraue Gott!**

Jesus gewinnt

Jesus bleibt der Sieger in der Auseinandersetzung mit dem Teufel. Er gewinnt und der Teufel weicht. Die Taktik des Teufels ist entlarvt. Er hat die Absicht, die Menschen in ausweglose Situationen zu führen, um sie abhängig zu machen: von sich selbst, von ihren eigenen Möglichkeiten und den Umständen. Die Menschen denken: „Lasst uns essen und trinken, denn morgen sind wir tot“ (1. Korinther 15,32). Sie haben keine Zukunftsperspektive, die über den gegenwärtigen Moment hinausgeht.

Anregung zum Tun: Stellen Sie sich vor, der Teufel (Durcheinanderbringer) bricht in der Nacht von Samstag auf Sonntag in Ihre Gemeinde ein und verursacht dort ein Chaos – nicht nur im Gemeindesaal, sondern auch in den Beziehungen. Woran merken Sie, wenn Sie am Sonntagmorgen in die Gemeinde kommen, dass der Teufel da war?

Überlegen Sie in einem zweiten Durchgang, Jesus (Zusammenbringer) hätte ebenfalls in einer Nacht von Samstag auf Sonntag Ihrer Gemeinde einen Besuch gemacht. An was merken Sie am Sonntagmorgen, wenn Sie in die Gemeinde kommen, dass er da war?

Reden Sie in Ihrer Gemeinde über das Wirken des Durcheinanderbringers und des Zusammenbringers.

Strategie Gottes

Wichtiges und Unwichtiges unterscheiden

Es ist die unweigerliche Eigendynamik von Konflikten und Veränderungsprozessen, dass sie alle Aufmerksamkeit für sich beansprucht. Wir sind mit Lösungen beschäftigt – aber darüber gerät das Entscheidende aus dem Blickfeld. Das Allerwichtigste der christlichen Gemeinde ist Gott selbst. Aber das soll der Gemeinde gestohlen werden. Das geschieht oft unmerklich, indem eine Nebensache zur Hauptsache wird:

Im Gottesdienst geht es nicht mehr um den gegenwärtigen Gott, sondern um Formen und Liturgien, die Abläufe bekommen eine größere Bedeutung als der Inhalt.

Die Predigt ist nicht mehr das kraftvolle Wort Gottes, sondern reduziert sich auf viele menschliche Erklärungen, es nährt nicht mehr, sondern bläht auf. Nicht mehr der Zuspruch Gottes und sein Anspruch an uns stehen im Vordergrund, sondern die Rechtfertigung des Menschen.

Bei der Mitarbeit in der Gemeinde geht es mehr um das Tun als um den, der in den Dienst nimmt.

In unseren Gebeten verlieren wir den aus den Augen, zu dem wir beten, sie werden zu allgemeinen Anrufungen, die an niemand mehr direkt gerichtet sind.

Wir führen unser Leben nach unserem Willen und vergessen den, der uns das Leben gibt.

In allem, was uns geschieht, sollen wir auf Gott schauen, den Blick nicht ablenken lassen, uns nicht mit Zweitrangigem beschäftigen, sondern mit Gottes Anweisungen (Psalm 119 – zum Beispiel die Verse 23, 71, 150-151, 157).

Dass Zweitwichtigstes und Wichtigstes ihre Plätze getauscht haben, merken wir oft erst, wenn alles nicht mehr so richtig läuft:

Wenn der Gottesdienst langweilig wird und mit vielen Mitteln künstlich interessant gemacht werden muss.

Wenn die Predigt uns nicht mehr hilft, unseren Glauben im Alltag zu leben, wenn sie uns nicht mehr hinterfragt und leer lässt.

Wenn die Mitarbeit in der Gemeinde zur Last wird, zur eigenen Anstrengung.

Und wenn das Leben seinen Reiz verloren hat und wir uns nicht mehr über all das freuen können, was es uns bietet.

Die Hauptsache nicht aus dem Blick verlieren

Aber Gott bringt sich in Erinnerung. Er macht heute der christlichen Gemeinde klar, dass es um ihn geht, dass er die Hauptsache ist.

Er tut es, indem sich im Gottesdienst als der lebendige und gegenwärtige Gott erzeigt. Im Lobpreis spüren wir seine Größe und Majestät.

Er spricht ganz unvermittelt zu uns durch sein Wort, die Bibel. Wir spüren in der Predigt, dass er uns meint. Wir sind getroffen und reagieren betroffen: Wir sind bereit zur Umkehr.

Im Dienst der Gemeinde erleben wir, dass es bei allem um Gott geht. Jeder Dienst ist ein Dienst für ihn. Wenn wir einem Menschen etwas Gutes tun, tun wir es Gott selbst. Wir sind ihm nahe!

Wenn wir an die Grenzen unseres Lebens kommen, erfahren wir Gott. Wenn wir nicht mehr weiterwissen, ist er bei uns und hilft uns. In Notlagen, Krankheitszeiten und Bedrängnis spüren wir seine unmittelbare Zuwendung.

In der Gier nach Leben, Macht und Gott setzen wir alles aufs Spiel und verlieren doch alles¹¹⁵. Weil wir zu viel wollen, haben wir letztlich nichts wirklich. Weil wir uns selbst überschreiten, fallen wir tief.

Da ist der hohe Politiker, der mit dem, was er an Einfluss und Ansehen hat, nicht zufrieden ist und deshalb käuflich wird. Es wird bekannt, dass er sich abhängig gemacht hat, er verliert seinen Posten.

Da ist der Mensch, der viel Besitz hat und immer noch mehr möchte. Er verstrickt sich dabei in unredliche Machenschaften oder verspekuliert sich in höchst risikoreichen Anlagen.

Zuletzt verarmt er.

Da ist der Kapitän eines Kreuzfahrtschiffes, der charmant agiert und gottgleich angehimmelt wird. Aber er ist abhängig von der Ehre der Menschen. Er will es immer wieder beweisen, wie toll er ist, und bringt dadurch sein Schiff mit allen Menschen in Gefahr. Zum Schluss muss er sich wegen fahrlässiger Tötung verantworten.

Da ist der Pastor, der einer optimalen und großen Gemeinde vorstehen möchte und seine Gemeinde immer wieder antreibt und schließlich „verheizt“.

Die Strategie Gottes sieht anders aus:

Gott geht in Vorleistung

Die Gier des Menschen nach Leben stillt Gott mit ewigem Leben. Das irdische Leben ist nicht alles. Es gibt noch mehr. Das Leben wird in die Ewigkeit hinein fortgesetzt, es ist mit dem Tod nicht zu Ende. Der Mensch hat viel Zeit und unendliche Möglichkeiten. Es muss nicht alles hier und heute erfüllt werden. Der Mensch kann empfangend warten und seine Hände vertrauensvoll Gott entgegenhalten. Er ist gelassen, denn er weiß: Das Beste kommt noch. Er hat **Hoffnung**.

Die Gier des Menschen nach Macht stillt Gott mit Liebe. Seine Liebe besiegt allen Machthunger. Die Liebe ist stärker, sie ist die größte Macht. Wer die Liebe Gottes annimmt und selbst liebt, ist unüberwindlich. Wer von Gott geliebt wird, kann nachgeben, muss sich nicht unter allen Umständen durchsetzen. Der Geliebte hat eine Würde, die er sich nicht selbst geben muss; er ist wichtig. Er weiß, dass es einen gibt, zu dem er gehört. Er muss sich nichts erkämpfen. Nichts ist nur Zufall, alles bekommt eine Bedeutung durch die **Liebe**.

Die Gier des Menschen nach Gott stillt Gott mit Menschlichkeit. Er gibt sich selbst und wird Mensch. Er kommt den Menschen so nahe, dass sie keine Abgründe überwinden müssen, um zu ihm zu gelangen. Er geht eine Beziehung zu den Menschen ein, indem er wird wie sie – in seinem Sohn Jesus Christus. Nicht der Mensch wird Gott, sondern Gott wird Mensch. Er kommt auf eine Ebene mit seinem Geschöpf und beginnt, mit ihm zu kommunizieren. Er fragt die Menschen: Vertraut ihr mir? Er möchte, dass die Menschen frei sind von sich selbst. Die Antwort des Menschen heißt **Glauben**.

Gott stellt mit seiner Strategie die Dinge auf den Kopf. Er will nicht geliebt werden, sondern er will lieben. Er will nicht Opfer, sondern Beziehung. Er will nicht unsere Macht, sondern unsere Schwäche.

Er kennt unsere Schwachstellen und schützt sie. Während der Teufel polarisiert und die Gegensätze gegeneinander aufhetzt, vereint Gott die Unterschiede, knüpft sie zusammen und macht daraus etwas Neues. Denn Gott ist heilig und gnädig, gerecht und barmherzig, fern und nah, göttlich und menschlich.

Zur wartenden, müde gewordenen Braut sagt er: „Ich komme bald!“ Er macht ihr Mut und hilft ihr, die Wartezeit zu überwinden. Immer wieder schickt er ihr Päckchen und zeigt ihr so, dass er an sie denkt und sie nicht vergessen hat. Er freut sich, wenn die Braut seine Geschenke auspackt und daraus Mut und Zuversicht schöpft. Alles, was die Christen in der Gemeinde erfahren, sind Geschenke Gottes, die sie zum Durchhalten anfeuern. Sie sollen nicht müde werden, auf den Bräutigam zu warten. Jede Gebetserhörung, jedes klare, mutmachende Wort, jede liebevolle Geste, jede persönliche Zuwendung sind Gottes Erinnerungen und der Beweis dafür, dass er nahe ist. Und die Gemeinde antwortet: „Ja, komm, Herr Jesus!“ (Offenbarung 22, 20). Sie wird nicht müde, diese Bitte beständig zu wiederholen.

Zurück zur ersten Liebe

Und dort, wo die Christen doch resigniert haben und des Wartens müde geworden sind, fordert Gott sie auf, zur ersten Liebe zurückzukehren. Sie dürfen noch einmal von vorn anfangen. Es gibt ein Zurück in den Zustand der unmittelbaren, herzlichen und intensiven Gemeinschaft mit Gott. Die erste Liebe hat ihren Ursprung in dem Augenblick, in dem die Braut den Heiratsantrag des Bräutigams vernommen hat und als ihr deutlich wurde, wie lieb er sie hat. Der Bräutigam wiederholt seine Liebeserklärung und gibt keine Ruhe, bis er die Liebe der Gemeinde zu ihm wiedererweckt hat, bis sie zurückgekehrt ist in den Zustand der ersten Liebe.

Es gibt eine besondere Gnade für die letzte Zeit, für den Moment kurz vor der Ankunft des Bräutigams (1. Petrus 1,5). Denn das ist der schwierigste Zeitpunkt des langen Wartens, in diesem Moment ist die Müdigkeit am größten, die Zeit nach der durchwachten Nacht am frühen Morgen, wenn die Hoffnung schlafen möchte und die Schwachstellen ungeschützt sind. Dann, wenn wir nicht mehr damit rechnen, steht er vor der Tür, wie ein Dieb in der Nacht (Matthäus 24,42-44). Er wird die Christen wachend finden, denn sie haben sich zusammengefunden zu einer neuen Gemeinschaft von Menschen, die sich gegenseitig ermutigen, unterstützen und aufhelfen. Die wartende, erwartende Gemeinde, die Brautgemeinde, ist eine Gemeinde, in ihren Beziehungen die stark ist, und die Liebe des kommenden Herrn wirkt sich in der Liebe zueinander aus.

So wird sie durchhalten! Das ist die Strategie Gottes für die Gemeinde vor seinem Kommen (Offenbarung 3,14-22): Es wird eine Überwindergemeinde sein. Sie ist arm, aber stark, sie hat Gold von Gott gekauft, das im Feuer geläutert wurde. Sie hat von Gott weiße Kleider bekommen und dadurch ist sie rein. Sie verwendet Gottes Augensalbe, damit sie sieht. Sie wurde von Gott verändert und erneuert, sie hat Buße getan, alles Alte hinter sich gelassen und sich neu ausgerichtet, um den zu erwarten, der kommt. Sie lauscht, ob sie seine Stimme hört, sie ist aufmerksam, um sein Anklopfen wahrzunehmen. Sobald sie es hört, öffnet sie alle Türen, so weit sie kann: Der Bräutigam ist da!

Anregung zum Tun: Was wollen Sie verändern?

Schreiben Sie auf einzelne Kärtchen, was sich verändern soll: in Ihrem persönlichen Leben, in Ihrer Gemeinde.

Sortieren Sie diese Kärtchen nach Wichtigkeit: Was soll als Erstes verändert werden?

Suchen Sie zu jedem Bereich, den Sie verändern möchten, etwas, das Sie stattdessen loslassen möchten, damit Sie den Freiraum für Veränderung bekommen: Was wollen Sie loslassen?

Schreiben Sie das, was Sie zurücklassen möchten, ebenfalls auf Kärtchen und ordnen Sie diese dem entsprechenden Veränderungsbereich zu.

Überlegen Sie sich für jeden Bereich, wie Sie vom Loslassen zur Veränderung kommen können: Welche Schritte sind nötig? Notieren Sie sich diese Schritte vom Alten zum Neuen. Welcher Schritt kommt als erster, welcher dann? Legen Sie mit unterschiedlichen Kärtchen eine Reihenfolge, überlegen Sie sich damit Ihren Weg in eine neue Zukunft: Was wollen Sie tun?

Lassen Sie das Alte ganz bewusst zurück. Legen Sie die Kärtchen mit dem, was Sie loslassen möchten, auf den Altar Gottes. Was war, ist vorbei. Es gehört Gott.

Gehen Sie ganz bewusste Schritte ins Neue, wenden Sie sich aktiv vom Alten ab und dem Neuen zu.

Überprüfen Sie immer wieder, ob Sie den Weg, den Sie sich vorgenommen haben, noch verfolgen.

Unter Umständen müssen Sie sich mehrmals vom Alten ab, und dem Neuen zuwenden. Tun Sie das beharrlich und konsequent.

Ich lasse jeden Tag meine Sorgen los und werfe mein Vertrauen auf Gott:

*Ich vertraue dir Herr,
denn du bist mein Gott.
Mein ganzes Leben ist in deiner Hand.
Du kennst meine Vergangenheit,
Du öffnest mir die Zukunft.
Heute bist du bei mir.
Du schaffst mir Raum
und bist mir nahe.
Du weißt, was ich jetzt brauche
und gibst mir alles,
was ich benötige, um ganz
offen zu sein für dich.
Denn ich gehöre dir.
(26.1.2012)*

Anhang

Lammesart – Zitate von Otto Stockmayer

Otto Stockmayer (1838-1917) war Erweckungsprediger und ein Gründer der Gemeinschaftsbewegung. Zitat aus: Die Gnade ist erschienen, Gießen, 1990.

Das Lamm Gottes hat uns – und das ist eine neue Seite seines Leidens, Lebens und Sterbens – ein Vorbild gelassen, dass wir sollen nachfolgen seinen Fußstapfen. Der Herr hat uns Fußstapfen hinterlassen, in die wir unseren Fuß setzen können und die wir nie von selbst gefunden hätten. Es war damit etwas durchaus Neues in diese gefallene Welt hineingekommen, wo jeder sich wie ein irrendes Schaf seinen eigenen Weg aussuchte und ihn ging, wo jeder seine eigene Ehre, seine eigene Bequemlichkeit, seinen eigenen Vorteil suchte. In dieser gefallenen Welt, die kaum mehr wusste, was Liebe und Hingabe ist, trat er ein mit diesem wunderbaren Neuen, dass er als Opferlamm durch die Welt ging, als einer, der alles jederzeit über sich ergehen ließ ohne Widerrede, ohne äußere oder innere Anklage. Die Welt ist voll von Leuten, die sich beklagenswert und bemitleidenswert finden, die um Mitleid betteln und nie zufrieden sind, wenn man ihnen Letzteres nicht gibt. Wir sollen Mitleid mit anderen haben und ihnen Liebe erweisen, wo wir können; aber es gilt sehr behutsam und zart sein, damit unsere Liebe in den Linien der göttliche Linien der göttliche Liebe bleibt und nicht in das seelische, fleischliche Gebiet ausarte.

Dein Fuß wird gewiss, dein Herz fest in der Nachfolge des schweigenden Lammes. Das ist der Charakter, christlicher Charakter, und das Kennzeichen eines christlichen Charakters ist, leiden und schweigen zu können. Erbarmen mit anderen zu haben und sich nicht selbst zu bemitleiden. Wer sich selbst bemitleidet, hat kein Herz für die Nöte und Leiden anderer; er dreht sich um sich selbst und geht auf im Schmutz des eigenen Lebens. Dabei verkümmert man, wird zum Waschlappen, hat keine Widerstandskraft und bettelt vor der Tür anderer um Almosen.

Nicht mit Löwenmut und natürlichem Heldenmut, sondern durch Lammesweise und Lammesnatur hat der Herr, unser Heiland, die Welt erlöst, durch Leiden und Schweigen. Mit all unserem Mannesmut und all unserem eisernen Widerstand gegen die Sünde und gegen die Welt bringen wir nichts, gar nichts zustande, wir müssen trinken des Lammes Blut. Und Überwinder werden zu Überwindern durch des Lammes Blut.

Nur das Blut des Lammes öffnet den Weg ins Heiligtum, in die unauflösliche Verbindung mit Gott.

Kinder des neuen Bundes können straucheln, aber sie müsse nicht mehr straucheln. Straucheln sie, so muss auch diese Erfahrung dazu dienen, sie tiefer und völliger einzuwurzeln in den Felsengrund Jesus Christus, und sie müssen lernen, sich zu nähren von dem Blut des Lammes.

Auf dem Weg der Liebe sündigt man nicht. Da murrst man nicht, sondern da vertraut man und wird immer stiller, aber nicht mit verbissenen Zähnen und weil man gewaltsam unterdrücken muss, wenn es im Inneren kocht. Nein, in der Nachfolge Jesu wird es innerlich immer stiller; denn in der Nachfolge Jesu legt sich der Lammessinn auf uns.

Die dem Lamme nachgefolgt sind, werden mit ihm herrschen; das Lammesvolk hat mit ihm, durch seine Augen sehend, klare Augen und sieht in die Natur der Dinge hinein, während andere ihre natürliche Anschauungen und Berechnungen haben.

Gott hat dem Lamm für seinen Sterbensweg den ewigen Geist in seiner ganzen Fülle gegeben, und durch den ewigen Geist ist er den Lammesweg gegangen, hat er sich geopfert, ist er zum Lamm geworden und hat für seine Nachkommenschaft, seinem Namen Bahn gebrochen. Wenn der Löwe als Lamm mehr denn Löwenkraft geoffenbart hat, dann wird er Samen haben – Leute, denen der Geist die Augen geöffnet hat für die Herrlichkeit des alles duldenden und nun über alles triumphierenden Lammes.

Wohl dem, an dessen Horizont diese Herrlichkeit einmal aufgegangen ist; wohl dem, der sie so tief zu Herzen gefasst hat, dass ihm das Stillesein des Vertrauens dem Löwen aus Juda gegenüber zur zweiten Natur wird!

Wer das Lied des Lammes lernen will, muss losgelöst sein von Sorgen und Befürchtungen, von den Eitelkeiten, die des Menschen Herz umspinnen und berücken.

Ein Leben ist nur so weit ein wiedergeborenes, neues Leben, als es das Leben des Lammes in uns ist, gezeugt durch den Heiligen Geist und durch Gottes Wort.

Je mehr du dich in das Anschauen des Geistes des Lammes versenkst, desto heller wird dein Blick aus dir hervorleuchten. Ihn anschauend wie in einem Spiegel und ihn widerstehend, so werdet ihr täglich mehr des Lebens des Lammes teilhaftig. Die Zügel deines eigenen Lebens werden deinen Händen entfallen und in die Hände des Lammes kommen, das in dir seine Tage verlängert, bis alles unter seinen Füßen liegt.

Willst du ein Überwinder sein, so lass dich umgestalten in Lammesart und Lammesnatur! Nur wer von des Lammes Art überwunden wird, kann überwinden. In seiner Herrlichkeit kann der Herr nur mit denen verbunden werden, die hier im Leben der Niedrigkeit mit ihm, als dem Lamm, sich verbinden lassen, sie mit seiner Kreuzesgestalt Verwachsene sind.

An der Seite Jesu sind wir Überwinder ... Ja, es bedarf einer Löwenkraft zur Wiederbringung alles dessen, was die Sünde zerstört hat ... Wohl dem, an dessen Horizont diese Herrlichkeit einmal aufgegangen ist; wohl dem, der sie so tief zu Herzen gefasst hat, dass ihm das Stillesein des Vertrauens dem Löwen aus Juda gegenüber zur zweiten Natur wird!

Anregung zum Nachdenken: *Diese Zitate stammen aus einer anderen Zeit. Solche Aussagen waren prägend für die Heiligungsbewegung. Sie kommen uns heute antiquiert und unrealistisch vor. Während in unserer Zeit die Christen eher bemüht sind, sich zu behaupten und einer egoistischen Welt gegenüber zu zeigen, dass sie sich auch durchsetzen können, wird hier das Nachgeben, das Stillesein, die Ergebung betont. Was denken Sie dazu?*

Anregung zum Tun: *Drucken Sie die Zitate von Otto Stockmayer und schneiden Sie die Teile aus, die Ihnen zusagen. Legen Sie diese Abschnitte dorthin, wo Sie immer wieder darauf stoßen – oder nehmen Sie sie in Ihrem Geldbeutel mit.*

Anhang

Sind wir eine gesunde oder eine kranke Gemeinde?

Ob Sie einen echten, ernststen Konflikt in Ihrer Gemeinde haben, kann anhand der folgenden Skala festgestellt werden. Bitte kreuzen Sie die Aussagen an, die auf das Verhalten Ihrer Gemeinde zutreffen¹¹⁶.

Kommunikation

- ist nicht offen und aufrichtig.
- Information ist unzureichend oder bewusst irreführend.
- Geheimniskrämerei und Unaufrichtigkeit nehmen zu.
- Drohungen und Druck treten an die Stelle von offener Diskussion und Überzeugung.
- In der Gemeinde werden Mauern aufgebaut, man geht sich aus dem Weg.
- man redet übereinander statt miteinander.

Wahrnehmung

- Unterschiede und Differenzen in Interessen, Meinungen und Wertüberzeugungen treten hervor.
- Es wird deutlicher gesehen, was trennt, als das, was verbindet.
- Versöhnliche Gesten der anderen werden als Täuschungsversuche gedeutet.
- Die Absichten der anderen werden als feindselig und böse beurteilt.
- Die Kontrahenten werden als Gegner und ihr Verhalten wird einseitig und verzerrt wahrgenommen.
- Vorgänge in der Gemeinde werden distanziert betrachtet und kritisiert.

Einstellung

- Vertrauen nimmt ab und Misstrauen zu.
- Verdeckte und offene Feindseligkeiten entwickeln sich.
- Die Bereitschaft nimmt ab, dem anderen mit Rat und Tat zur Seite zu stehen.
- Die Bereitschaft nimmt zu, den anderen auszunutzen, bloßzustellen, herabzusetzen.
- Aufsplitterung in Grüppchen, man versteht die Gemeinde nicht mehr als seine Gemeinde.
- Handlungen anderer werden überkritisch bewertet und als biblisch abgetan.
- Man sieht sich selbst auf der Seite des Guten und die anderen auf der Seite des Bösen.

Aufgabenbezug

- Die Aufgabe wird nicht mehr als gemeinsame Herausforderung wahrgenommen, die am zweckmäßigsten durch Arbeitsteilung bewältigt wird.
- Man bündelt seine Kräfte und Fähigkeiten nicht mehr, um der gemeinsamen Sache zu dienen.
- Das Ziel wird aus den Augen verloren.
- Jeder versucht, alles alleine zu machen.
- Man kann sich nicht mehr auf den anderen verlassen, ist von ihm unabhängig und entgeht damit der Gefahr, ausgenutzt zu werden.
- Kleinigkeiten führen zum Ausstieg aus Mitarbeiterteams und eventuell zur Beendigung des ehrenamtlichen Engagements.

Auswertung: Wie viele Kästchen haben Sie angekreuzt?

1-5 Kreuze: Normales Verhalten in der Gemeinde (es gibt in jeder Gemeinde negative Verhaltenstendenzen)

6-12 Kreuze: Klärungsbedarf! In einigen Verhaltensbereichen ist das Gemeindeleben nicht in Ordnung. Finden Sie heraus, woran es liegt.

13-18 Kreuze: Akute Konfliktsituation! Der Umgangsstil ist gestört, Beziehungen müssen geklärt und erneuert werden. Vorher müssen aber die Konfliktursachen gefunden und beseitigt werden.

19-25 Kreuze: Ein neuer Anfang ist nötig! Das geht nur über Buße und Vergebung. Holen Sie einen Konflikt- oder Gemeindeberater zur Hilfe.

Anhang

Check-Liste bei weitreichenden Entscheidungen

Bitte, kreuzen Sie in der entsprechenden Spalte an:	1	2
Sind die getroffenen Entscheidungen verträglich für die Menschen und das System Gemeinde,	ja	nein
... sozialverträglich im Sinne der Gemeinschaft,	ja	nein
... gesundheitsverträglich für den einzelnen Menschen,	ja	nein
... friedensverträglich im Sinne des Evangeliums,	ja	nein
... zukunftsverträglich im Blick auf die nächste Generation?	ja	nein
Führen die Veränderungsabsichten zu Reibungen?	nein	ja
Kommt es zu Widerstand?	nein	ja
Ist dieser Widerstand verständlich - berechtigt?	ja	nein
Geht die Veränderung zu Lasten von Menschen?	nein	ja
Gibt es Personen, die durch die Maßnahmen Nachteile haben oder ins Abseits geraten?	nein	ja
Werden Menschen verletzt (innerlich, äußerlich), gekränkt oder unzumutbar verunsichert?	nein	ja
Werden Entscheidungen getroffen, die nicht mehr rückgängig zu machen sind?	nein	ja
Passt die Veränderung insgesamt in den gesellschaftlichen Wandel?	ja	nein
Passt die Veränderung zu den Grundlagen des Evangeliums?	ja	nein
Entspricht die Veränderung dem Wesen der Kirche? (Non-profit, Mensch vor Organisation, Dienen)	ja	nein
Ergebnis:		

Zählen Sie Ihre Kreuzchen zusammen. Wenn Sie in Spalte zwei die meisten Kreuzchen gemacht haben, dann sollten Sie Ihre Pläne noch einmal überprüfen! Unter Umständen sind dann Ihre Pläne zwar gut, aber nicht menschlich - und damit auch nicht christlich.

Fußnoten

¹ Bibelstellen zitiert nach Lutherbibel in der revidierten Fassung von 1984.

² Otto Stockmayer (1838-1917) war Erweckungsprediger und ein Gründer der Gemeinschaftsbewegung. Zitat aus: Die Gnade ist erschienen, Gießen, 1990. Mehr über Otto Stockmayer: Johannes Stockmayer, Morgenglanz der Ewigkeit, Metzingen, 2002

³ Ausführlicher habe ich darüber geschrieben: Wer zuletzt lacht, Muldenhammer, 2011.

⁴ „Empathie ist das große Thema unserer Zeit ...“ Frans de Waal, Das Prinzip Empathie, München, 2011, Seite 9.

⁵ Daniel Goleman, Soziale Intelligenz, München, 2008, Seite 93

⁶ „Man sieht nur mit dem Herzen gut. Das Wesentliche ist für die Augen unsichtbar.“ Das ist das Geheimnis des kleinen Fuchses in: Antoine de Saint Exupéry, Der kleine Prinz.

⁷ Thomas Merton, Christliche Kontemplation, München, 2010, Seite 121.

⁸ Wer ständig zu stark auf die Bedürfnisse anderer eingeht und die eigenen vernachlässigt und sich dabei selbst aufgibt, muss sich nicht wundern, wenn er irgendwann nicht mehr mitfühlen kann. Man spricht dann von einer Compassion Fatigue (Mitgeföhlerschöpfung).

⁹ Über das Schiff Gemeinde schreibe ich in: Johannes Stockmayer, Leinen los! Wie das Schiff Gemeinde in Fahrt kommt, Marburg, 2010.

¹⁰ „Ein Fehler ist ein Ereignis, dessen großer Nutzen sich noch nicht zu deinem Vorteil ausgewirkt hat.“ Peter M. Senge, Die 5. Disziplin, Seite 189.

¹¹ In der Gemeinde in grundsätzlicher Weise über Scham und Beschämung nachzudenken lohnt sich vor allem dort, wo der Eindruck besteht, dass es an Offenheit und Ehrlichkeit mangelt.

¹² Adolph Freiherr von Knigge, Über den Umgang mit den Menschen, Fassung von 1790, Frankfurt am Main, 1977, Seite 84.

¹³ „Das aber ist die Existenz eines Gespenstes: Da zu sein und doch nicht da zu sein, zu verschwinden und doch wiederzukehren, aber schon im Wiederkehren wieder zu verschwinden – ein Gespenst“ (Max Picard).

Ein Gespenst tut so als ob. Es wird entlarvt, wenn wir ihm nicht glauben, wenn wir sehen, was dahintersteckt, wenn wir ihm auf die Schliche kommen. Dann fällt es in sich zusammen und hat keine Gewalt mehr. Der Schrecken ist lächerlich geworden. Es ist nichts schlimmer für ein Gespenst, als wenn es nicht ernst genommen wird und wir über es lachen. Durch Lachen löst sich das Gespenst augenblicklich in Luft auf.

¹⁴ Immanuel Kant, Kritik der praktischen Vernunft 1788, Hrsg. Von Horst D. Brandt und Heiner F. Klemme, Hamburg, 2003, Seite 41.

¹⁵ Norbert Copray, Fairness, Der Schlüssel zu Kooperation und Vertrauen, Gütersloh, 2010.

¹⁶ Thomas Merton bezeichnet den Kategorischen Imperativ als „Naturgesetz“: „Das Naturgesetz besagt schlicht und einfach, dass wir in jedem anderen Menschenwesen die gleiche Natur, die gleichen Bedürfnisse, die gleichen Rechte, die gleiche Bestimmung sehen sollten wie in uns selbst. Oder noch anders gesagt: Behandle die anderen Menschen als Menschen. Daraus folgt: Handle nicht so, als seiest einzig du ein Mensch und jeder andere Mensch sei bloß ein Tier oder ein Möbelstück.“ Thomas Merton, Christliche Kontemplation, München 2010, Seite 120.

¹⁷ Meredith Haaf, Heult doch, München 2011, Seite 129.

¹⁸ Wie es Francois Rabelais (1494-1553) in seinem Roman „Gargantua und Pantagruel“ mit der Darstellung der Abtei Thelema beschreibt. Diese Fiktion wurde von dem Okkultisten Aleister Crowley 1920 aufgegriffen und verwirklicht (was allerdings missglückte). Ein Beispiel dafür, dass dieses Motto ein teuflisches Motto ist – genau das Gegenteil zum göttlichen Prinzip.

¹⁹ Monade ist die kleinste in sich geschlossene Einheit, die sich selbst genügt und allein für sich existieren kann. Theodor Bovet, Die Ordnung der Freiheit, Tübingen, 1951, Seite 171.

²⁰ „Das Christentum ist nämlich nicht bloß eine Lehre oder ein System von Glaubensvorstellungen, sondern es ist Christus, der in uns lebt und die Menschen in seinem eigenen Leben und Einssein miteinander vereint. ‚Ich in ihnen und du, Vater, in mir. So sollen sie vollendet sein in der Einheit ... Sie sollen meine Herrlichkeit sehen, die du mir gegeben hast ..., denn sie sollen eins sein, wie wir eins sind‘ (vgl. Johannes 17,21-26).“ Thomas Merton, Christliche Kontemplation, München, 2010, Seite 122.

²¹ Zum Beispiel: Befolungsreligion (Islam), Versenkungsreligion (Buddhismus), Erfahrungsreligion (Esoterik). Der christliche Glaube ist keine Wissensreligion (wenn es auch oft so vermittelt wird): Der Glaube ist mehr als Wissen – nämlich das Vertrauen in den gegenwärtigen und lebendigen Gott auch in Situationen, in denen ich nichts weiß, nichts fühle und nichts verstehe.

²² Definition des Begriffes Respekt der RespectResearchGroup: „Eine Einstellung eines Menschen einem anderen gegenüber, bei welcher er in diesem einen Grund erkennt, der es aus sich heraus rechtfertigt, ihn zu

beachten und auf solche Weise zu agieren, dass bei ihm über Resonanz das Gefühl entsteht, in seiner Bedeutung und seinem Wert (an)erkannt zu sein.“ Zitiert aus Ingrid Strobl, Respekt, München, 210, Seite 30.

²³ Aus: Moritz Freiherr Knigge, Spielregeln, Bergisch Gladbach, 2004, Seite 176.

²⁴ Wie fatal es sein kein, nicht die ganze Wahrheit zu sagen, zeigt Apostelgeschichte 5, 1-11.

²⁵ Das gilt ebenfalls für den Pastor: Er darf ruhig auch zugeben, wo er seine Schwächen hat, nicht weiterweißt, mit seinem Latein am Ende, ausgebrannt ist, Hilfe benötigt oder Fehler gemacht hat. Die Gemeinde wird ihn deswegen nicht ablehnen oder verurteilen – sondern im Gegenteil: noch mehr schätzen und akzeptieren, denn sie haben in sein Herz geblickt. Er ist nahbar und sichtbar geworden.

²⁶ „Agape, die Liebe im Sinne des Christentums ... hat nichts mit Begehren und Begierde zu schaffen. ‚Sie sucht nicht das Ihre‘, sie steigt nicht wie Eros nach oben, um sich der Vorteile zu versichern, sondern sie ist vielmehr Opfer und Selbsthingabe. Dass die christliche Liebe dieses Gepräge trägt, hat letzten Endes seinen Grund darin, dass sie Gottes eigene Liebe zum Urbild hat. Hier wird nicht das Menschliche zum Göttlichen gesteigert, sondern das Göttliche senkt sich in erbarmender Liebe herab zu dem Menschlichen. Agape ist in erste Linie Gottes Liebe, die ihren tiefsten Sinn und Inhalt an Christi Kreuz in seiner Selbsthingabe für die Sünder geoffenbart hat.“ Anders Theodor Samuel Nygren (1890-1978), in Eros und Agape, Gütersloh, 1937, Seite 11.

²⁷ In einem Seminar fragt meine Frau die Teilnehmerinnen: „Kennt ihr das Wort mit den vier Buchstaben?“ Schlagfertig antwortet eine: „Wir sind sparsame Schwaben, wir kennen nur das Wort mit den zwei Buchstaben! – Ja.“

²⁸ Heute heißt diese Regel leider eher: Liebe dich selbst und tue, was du willst. Oder nur ganz lapidar: Tue, was du willst! Aber was will ich? Oft bleibt der Mensch doch in sich selbst verhakt und tut nichts.

²⁹ Ausführlicher in: Johannes Stockmayer, Mit dem Feuer der Liebe, Kassel, 2005.

³⁰ Aber: „Vielleicht ist Verweigerung in unserer heutigen leistungsbereiten, anpassungsfähigen, hyperkonstruktiven Zeit die einzige Möglichkeit, Widerstand zu leisten.“ Meredith Haaf, Heult doch, München, 2011, Seite 224

³¹ Die Devise unseres Schwiegersohns Alex lautet allerdings: „Man muss nicht alles sagen, aber alles essen!“ Er ist Koch.

³² Heute sucht man sich einen Ehepartner, der möglichst genauso ist wie ich. Auf den Plattformen im Internet, die sich auf Partnersuche spezialisiert haben, geht es vor allem um die größtmögliche Übereinstimmung. Aber das ist keine Garantie für eine gute Partnerschaft. Wichtiger ist der Entschluss: Wir gehören zusammen – auch wenn wir sehr unterschiedlich sind.

³³ „Die Wahrheit beginnt zu zweien“, sagt der Philosoph Karl Jaspers in Anlehnung an den Satz Friedrich Nietzsches: „Einer hat immer Unrecht: aber zu zweien beginnt die Wahrheit“: „Es ist die Wahrheit, die erst als Kommunikation durch sie wirklich wird, in ihr selbst entspringt und für sie sichtbar wird, nicht vorher feststehend da ist und dann mitgeteilt wird. Wahrheit ist auch nicht das Ziel, das dann am Ende ohne Kommunikation an sich gültig ist. Sondern die Wahrheit selbst ist am Miteinandersein der Menschen durch die Kommunikation, in der sie erst selbst werden.“ (Karl Jaspers, Von der Wahrheit, S. 588)

³⁴ „Wenn Vorgesetzte Vertrauen und Sicherheit vermitteln, so können sie auch harte Kritik äußern, ohne dass die davon betroffene Person sich verschließt. Sie sieht dann sogar eher den Nutzen der an sich scher zu verdauenden Information.“ Aus: Daniel Goleman, Soziale Intelligenz, München, 2008. Seite 413.

³⁵ Möglichst nicht: „Darf ich dir einen guten, brüderlichen Rat geben?“

³⁶ Sonst geht es wie in der Geschichte vom Schalksknecht, die Jesus erzählt: Matthäus 18, 21-35.

³⁷ „Die Gnade schafft nicht bloß Neues, sie vertilgt auch das Alte, sie wirft die ganze Vergangenheit in das Nichts zurück.“ Otto Stockmayer, Die Gnade ist erschienen, Gießen, 1990, Seite 34.

³⁸ Adolph Freiherr von Knigge, Über den Umgang mit den Menschen, Fassung von 1790, Frankfurt am Main, 1977, Seite 250

³⁹ Wer bei einer Entscheidung unterliegt und zur Minderheit gehört, kann sich Josef von Arimathäa zum Vorbild wählen: Er wurde beim Gerichtsurteil gegen Jesus im Hohen Rat überstimmt (konnte also nichts dagegen tun) – aber er konnte wenigstens das Ergebnis abmildern und die Folgen minimieren (Lukas 23, 50-53).

⁴⁰ Siehe Jakobus 3, 1-12.

⁴¹ Zum Thema Macht empfehle ich das Buch von Markus Liebelt, Versuchungen der Macht. Offene und verborgene Machtfallen in christlichen Gemeinschaften, VTG, 2011.

⁴² Sabine Bode, Die deutsche Krankheit - German Angst, München, 2008, Seite 260.

⁴³ Siehe Elisabeth Noelle-Neumann, Öffentliche Meinung, Frankfurt, 1996.

⁴⁴ Gute Vorschläge dafür gibt es in: Wolfgang J. Bittner, Hören in der Stille, Göttingen, 2009.

⁴⁵ Diesen Begriff hat meine Frau erfunden, aber dann haben wir festgestellt, dass zu ihm bereits ein Buch erschienen ist: David Goleman, Soziale Intelligenz, München, 2008.

⁴⁶ Ein Gedanke von Verena Kast, in: Lebenskrisen werden Lebenschancen, Freiburg, 2000, S. 24.

⁴⁷ Auch in unserer Gesellschaft gibt es große Schattenbereiche: Hier sammelt sich alles Missliebige, Schwierige. In diesem unterschwelligem Speicher erhöht sich ein latenter Druck, der sich in subtiler Aggression auswirkt, die sich zunehmend verstärkt und immer offensichtlicher wird.

⁴⁸ Nach: Theodor Bovet, Die Angst, Tübingen, 1950, Seite 25

⁴⁹ Mehr darüber in: Johannes Stockmayer, Nur keinen Streit vermeiden, Emmelsbüll, 2000.

⁵⁰ Sehr erhellend hier das Buch von Gerti Strauch, Das Gemeindegewissen, Witten, 2010.

⁵¹ Mehr über Eskalation und Deeskalation in: Johannes Stockmayer, Gemeinsam Wege finden, Leipzig, 2008.

⁵² Rupert Lay, Weisheit für Unweise, Düsseldorf, 1998

⁵³ Matthias Horx schreibt, warum intelligente Menschen selten streiten: „Ich habe festgestellt, dass Menschen mit einem komplexen Bewusstsein nicht wirklich streiten. Sie beleuchten die Dinge in ihren verschiedenen Aspekten. Sie loten die Zusammenhänge aus, helfen sich gegenseitig auf die Sprünge, fügen die Teile des Puzzles zusammen, das sich ‚Wirklichkeit‘ nennt. Sie sagen nicht ‚Das ist Unsinn‘, sondern ‚Man könnte dem einen anderen Aspekt hinzufügen‘. Sie formulieren nicht nur ‚Sie sind auf dem Holzweg‘, sondern beschreiben den Duft anderer Hölzer. Die Wahrheit ist im Grunde unteilbar, und sie ist vor allem nicht binär, schwarz-weiß. Ein solcher Stil hat seine Gründe nicht in Höflichkeitsfloskeln, sondern in einigen Denkweisen, die man üben kann.“ Matthias Horx, Das Buch des Wandels, München, 2009, Seite 213.

⁵⁴ „Es gibt nur eine einzige echte Form der Flucht aus der Welt: Das ist nicht das sich Drücken um Konflikte, Angst und Leiden, sondern die Flucht aus dem Uneinssein und der Trennung hin zum Einssein und Frieden in der Liebe anderer Menschen.“ Thomas Merton, Christliche Kontemplation, München, 2010, Seite 123.

⁵⁵ „Wenn die Regierung die Rechte des Volkes verletzt, ist der Aufstand für das ganze Volk wie für jeden Volksteil heiligstes Recht und unbedingteste Pflicht.“ (Artikel 35 der Erklärung der Menschenrechte vom 23. Juni 1793.)

⁵⁶ Gemeinden ohne Pastoren (weil sie sich gerade in einer Übergangszeit befinden oder sich keinen Hauptamtlichen mehr leisten können) empfehle ich, für die Vakanzzeit in regelmäßigen Abständen einen apostolischen Gemeindeberater einzuladen. Dieser hilft der Leitung auf Kurz zu bleiben, gibt geistliche Impulse für die Richtung der Gemeinde und veranlasst Kurskorrekturen, wo nötig. Er ist für die Gemeinde ein Pastor auf Zeit. Die Bedeutung dieser apostolischen Berufungen wird zunehmen: Einzelne übernehmen Verantwortung für mehrere Gemeinden gleichzeitig, die sie immer wieder besuchen und begleiten (weil sie keinen eigenen Pastor haben).

⁵⁷ Da gibt es zum Beispiel die Situation, dass in einer Gemeinde bei einigen bekannt ist, dass ein Mädchen vom Großvater missbraucht wird, aber man schweigt aus Angst vor den Umständen, die eine solche Entdeckung macht. Das Mädchen nimmt den Zwiespalt wahr und zerbricht darunter. Oder es wird gelehrt, dass ein Christ keine Medikamente benötigt. Als die Frau des Pastors schwer erkrankt, lässt sie sich selbstverständlich Arzneimittel verschreiben. Oder wie ich es in einer sehr gläubigen Gemeinde erlebt habe: Die Leitung macht den Vorschlag, dass meine Beratungsleistung ohne Mehrwertsteuer – quasi am Finanzamt vorbei – abgerechnet werden könnte.

⁵⁸ Oft finden sich Wahrnehmungsstörungen bei einer stark narzisstischen Persönlichkeit. Sie sieht nur sich selbst und ist nicht in der Lage, sich auf den anderen und dessen Wahrnehmung einzulassen. Der Narzisst sieht, was er sehen will, das ist (seine) Wahrheit! Ihn davon zu überzeugen, dass es auch noch andere Sichtweisen gibt, ist nahezu unmöglich.

⁵⁹ „Seit der Aufklärung, also etwa seit zweihundert Jahren, glaubt der gebildete Europäer nicht mehr an den Teufel. Es sind die führenden Geister dieser Zeit gewesen, die die Macht des Bösen in die Weltharmonie einzugliedern verstanden. ... Aber da ist etwas geschehen – seit 1914 –, das zu einem grundstürzenden Umbruch in den Grundlagen unseres menschlichen Gesamtbewusstseins geführt hat. ... Die Stimme der Bibel fing im Geschichtssturm, der über die Welt hereingebrochen war und der von Jahr zu Jahr wächst, bis auf den Tag wieder zu tönen an. Ja, und in der Bibel gab es den noch, gab es ihn wieder: den Bösen, der eine Person war. ... Der Teufel erscheint immer als das, was er nicht ist. Er verwandelt sich zuerst durch Verbergung – und darin ist er selbst – nämlich in dieser Radikalität: Er verwandelt sich in den Nichtseienden.“ Paul Schütz, An den Menschen, Moers, 1985, Seite 69 (Paul Schütz war evangelischer Theologe und Publizist, lebte von 1891-1985).

⁶⁰ Siehe Jobst Bittner, Die Decke des Schweigens, Tübingen, 2011.

⁶¹ Generell beobachte ich bei Generationenkonflikten, dass die Älteren es wollen, dass die Jüngeren in „ihre“ Gemeinde kommen. Dabei sollen sie sich so verhalten, wie sie es sich vorstellen, dass sich die Jüngeren verhalten sollen – vielleicht weil sie sich damals, als sie jung waren, so verhalten haben. Die Jüngeren als ein neuer Aufguss der älteren Generation – brav und angepasst – übernimmt die Gemeinde und führt sie so weiter,

wie bisher. Das ist eine Illusion! Ein Generationenkonflikt löst sich nur, indem die Alten loslassen und den Jüngeren das Handeln überlassen – auch wenn sie es ganz anders machen als sie.

⁶² Mehr über Veränderungsprozesse in: Johannes Stockmayer, Mut zur Veränderung, Kassel 2005.

⁶³ Mehr dazu in: Johannes Stockmayer, Wann, wenn nicht wir, Muldenhammer, 2009.

⁶⁴ Mehr über Leitung in schwierigen Zeiten in: Bettina und Johannes Stockmayer, Aufbruch aus der Krise, Kassel, 2008.

⁶⁵ „In jeder Gruppe achten die Mitglieder besonders sorgfältig auf das, was die mächtigste Person in der Gruppe sagt und tut. Das verstärkt die Wucht aller Gefühlsbotschaften, die von der Leitfigur ausgesendet werden, wodurch sie emotional besonders ansteckend wirken. Schön illustriert hat dies mir gegenüber einmal der Chef einer kleinen Organisation, als er ziemlich geknickt sagte: ‚Wenn mein Kopf voller Wut ist, fangen sich die anderen das wie eine Grippe ein.‘“ Aus: Daniel Goleman, Soziale Intelligenz, München, 2008. Seite 409.

⁶⁶ Die besten Leiter „sind Menschen, die vertrauenswürdig, emphatisch und beziehungsfähig sind und in deren Gegenwart wir uns ruhig, geschätzt und angeregt fühlen. Die schlechtesten sind distanziert, schwierig und arrogant, bei denen fühlen wir uns im besten Fall unwohl, im schlechtesten sind wir verärgert.“ Aus: Daniel Goleman, Soziale Intelligenz, München, 2008. Seite 412.

⁶⁷ Die Begriffe werden hier nicht eindeutig gebraucht: *Projektion* ist die Verlagerung von unlustbetonten Vorstellungen oder Impulsen in die Umwelt. In der *Übertragung* werden frühere Verhaltensmuster, Erlebnisweisen, Wünsche, Bedürfnisse usw. in der Beziehung zum Pastor oder Leiter aktualisiert. Als *Gegenübertragung* wird der Einfluss unbewusster Konflikte und Bedürfnisse (positive und negative) des Pastors bzw. Leiters auf die Beziehung zu dem Gemeindeglied bezeichnet.

⁶⁸ Theodor Bovet, Lebendige Seelsorge, Bern, 1962, Seite 241.

⁶⁹ Ein Machteingriff ist allerdings auch der Zuspruch von Vergebung, hier wird in der Vollmacht Gottes gehandelt. Das Ziel eines Machteingriffs ist die Bereinigung einer Situation, sodass die Verstockung aufhört und der Weg in die Zukunft frei wird. Das geschieht auch bei dem Akt der Vergebung: Lossprechen vom Alten und Ermöglichen eines Neuanfangs.

⁷⁰ Manfred Josuttis, Segenskräfte, Gütersloh, 2000, S. 169.

⁷¹ Siehe Psalm 119,67 und Psalm 131.

⁷² Über Wachstumskrisen und -phasen schreibe ich ausführlicher in: Johannes Stockmayer, Gemeinschaft zwischen Traum und Wirklichkeit, Lüdenscheid, 2003.

⁷³ „In jeder wachsenden Organisation gilt derselbe Grundkonflikt wie in wachsenden Organismen: Durch die zunehmende innere Komplexität entstehen Zielkonflikte, die ein höheres Maß an Koordination und Kooperation erfordern“ (Matthias Horx, Das Buch des Wandels, S. 275). Zielkonflikt bedeutet, dass sich die Frage stellt: Wohin geht es? Was muss sich verändern, damit wir vorankommen? Wenn die Leitung der gemeinsamen Beantwortung dieser Fragen ausweicht und sich einer Veränderung verschließt und beharrt, wenden sich Zielkonflikte gegen die Leitung. Statt Koordination und Kooperation erfolgt der Rückfall in Kontrolle und autoritäre Strukturen, die eine scheinbare Vereinfachung darstellen: „Nur der Leiter blickt’s.“ Die Folge ist nach Horx eine Komplexitätskatastrophe, die Organisation wird starr statt beweglich.

⁷⁴ In der Differenzierungsphase bilden sich kleine, gut vernetzte Zellen zu Interaktions- und Interessengruppen, die dem gemeinsamen Ziel dienen. Die Mündigkeit und Selbstständigkeit der Einzelgruppen (Subsysteme) muss gewährleistet sein. In der Differenzierungsphase ist der Pastor nicht mehr der Pionier, der entscheidenden Macher, sondern der Integrator und Vernetzer, dem es gelingt, die Kommunikation zwischen den einzelnen Bereichen aufrechtzuerhalten. Die Macht geht nicht mehr von einem Einzelnen aus, sondern von den einzelnen Teilen (Subsystemen), sie differenziert sich.

⁷⁵ Das ist der Grund, warum der Abschnitt über die Konflikte so ausführlich geraten ist: Wir müssen Lammesart einüben in den Schwierigkeiten, die wir in unserer Gemeinschaft miteinander haben. Wie sollen uns löwenmutig in die Herausforderungen unserer Zeit stürzen – nicht unsere Kräfte durch Streitereien in der eigenen Gemeinde verausgaben. Wir müssen gegen die Ungerechtigkeiten in unserer Gesellschaft angehen und können dabei ruhig Ungerechtigkeit von den eigenen Glaubensgeschwistern ertragen. Wir werden stark dabei und wachsen in unserer Leidensbereitschaft und Geduld.

⁷⁶ Heuristik (altgr. εὐρίσκω *heurisko*, ich finde, zu *heuriskein*, (auf)finden, entdecken) bezeichnet die Kunst, mit begrenztem Wissen ("unvollständige Informationen") und wenig Zeit zu guten Lösungen zu kommen. Es bezeichnet ein analytisches Vorgehen, bei dem mit begrenztem Wissen über ein System mit Hilfe von Mutmaßungen Schlussfolgerungen über das System getroffen werden. Die damit gefolgerten Aussagen können von der optimalen Lösung abweichen. Durch Vergleich mit einer optimalen Lösung kann die Güte der Heuristik bestimmt werden (Wikipedia).

⁷⁷ Wilhelm Heitmeyer kommt in seiner Langzeituntersuchung „Deutsche Zustände“ für die Jahre 2002-2012 in seinem Resümee zum Ergebnis, dass wir in einer Zeit „von Entsicherung und Richtungslosigkeit im Sinne einer fehlenden sozialen Vision“ leben. Er macht (unter anderem) folgende Beobachtungen (Seite 19): Kontrollverlust der Politik, Undurchschaubarkeit der Finanzkrise, Unkalkulierbarkeit der Finanzmärkte, Entmachtung der Parlamente, Verunsicherung durch Terrorismus, Auflösung des gesellschaftlichen Zusammenhalts („Der Gesellschaft geht es schlecht, aber mir geht es gut“). Die Ergebnisse der Langzeitanalyse „verweisen auf Entwicklungen, im Zug welcher die Gesellschaft unterhalb des Radars der öffentlichen Aufmerksamkeit zunehmend vergiftet wird“ (Seite 21). Sein vorläufiges Fazit: „Entsicherung, Richtungslosigkeit und Instabilität sind zur neuen Normalität geworden, die Nervosität scheint über alle sozialen Gruppen hinweg zu steigen ... Eine explosive Situation als Dauerzustand“ (volatility) (Seite 34). In: Wilhelm Heitmeyer, Deutsche Zustände, Folge 10, Berlin, 2012.

⁷⁸ Die Emergenz (vom lateinischen *emergere* für „das Auftauchen“, „das Herauskommen“ oder „das Emporsteigen“) ist die spontane Herausbildung von neuen Eigenschaften oder Strukturen eines Systems infolge des Zusammenspiels seiner Elemente. Dabei lassen sich die emergenten Eigenschaften des Systems nicht – oder jedenfalls nicht offensichtlich – auf Eigenschaften der Elemente zurückführen, die diese isoliert aufweisen (Wikipedia).

⁷⁹ Matthias Horx spricht von „fluiden Organisationen“ (Matthias Horx, Das Megatrendprinzip, München 2011, Seite 281).

⁸⁰ Von dem amerikanischen Soziologen Jeremy Rifkin stammt die Formel von der „empathischen Zivilisation“ (Matthias Horx, Das Megatrendprinzip, München 2011, Seite 284).

⁸¹ Der Begriff Digitalisierung bezeichnet die Überführung analoger Größen in diskrete (abgestufte) Werte, zu dem Zweck, sie elektronisch zu speichern oder zu verarbeiten. In einem allgemeineren Sinn kann damit auch der gesamte Vorgang von der Erfassung und Aufbereitung bis hin zur Speicherung von analogen Informationen auf einem digitalen Speichermedium (z. B. einer CD) gemeint sein. Es wird geschätzt, dass 2007 bereits 94 % der weltweiten technologischen Informationskapazität digital war (nach lediglich 3 % im Jahr 1993). Es wird angenommen, dass es der Menschheit im Jahr 2002 zum ersten Mal möglich war, mehr Information digital als analog zu speichern (der Beginn des „Digitalen Zeitalters“) (Wikipedia).

⁸² Globalisierung führt deswegen zur Beschleunigung von Vorgängen, weil alles unübersichtlich miteinander vernetzt ist. Wenn der bekannte Reissack in China umfällt, hat das Auswirkung auf die Weltmärkte insgesamt. Es werden Dynamiken angestoßen, die den berühmten Dominoeffekt in rasender Geschwindigkeit bewirken. Letztlich ist kaum noch zu erkennen, wo der Ausgangspunkt lag. Digitalisierung bedeutet ein neues, anderes Denken: Vieles läuft gleichzeitig und bedingt sich gegenseitig – obwohl es nichts miteinander zu tun hat. Es kommt zu willkürlichen und unvorhersehbaren Konstellationen. Das lineare, vergleichbare (analoge) Denken gibt es nicht mehr, die logische, einlinige Schlussfolgerung hat ausgedient. Beide Faktoren (Globalisierung und Digitalisierung) verstärken die Komplexität in unserer Gesellschaft. Der Einzelne (und ganze Gruppen) werden ob der Unübersichtlichkeit verwirrt und verunsichert. Sie reagieren darum abweisend, egoistisch-narzisstisch (sehen nur sich) oder aggressiv-gewalttätig (oder alles zusammen).

⁸³ Ich habe den Eindruck, dass wir uns (vor allem in Deutschland) mehr auf abgesicherte Richtigkeiten verlassen, als uns auf eine Situation einzulassen. Wir agieren strukturiert, zielgerichtet, überlegt und planmäßig. Aber genau dieses Verhalten ist in Zeiten schneller und unübersichtlicher Veränderungsprozesse viel zu schwerfällig. Wir brauchen ein fröhliches, unbeschwertes Verhalten, spontan, spielerisch – auch wenn es nicht abgesichert und exakt strukturiert ist. Wir machen uns abhängig von äußeren Bedingungen, statt unserem inneren eigenen Eindruck zu folgen. Wir hegen viele Gedanken und vergessen dabei das Handeln, wenn doch, dann ist es verkrampft und wirkt eher unsicher.

⁸⁴ Harenberg Kompaktlexikon, 1994

⁸⁵ Daniel Goleman, Soziale Intelligenz, München 2006, Seite 20

⁸⁶ Zur Klärung der Begriffe: *Soziale Intelligenz* ist die Fähigkeit, verschiedene Eigenschaften miteinander zu kombinieren, sodass etwas Neues, Sinnvolles daraus entsteht. *Soziale Kompetenz* wendet diese Fähigkeiten an – und zwar möglichst effektiv und effizient, um eigene Ziele so zu erreichen, dass sie zum eigenen Vorteil sind, aber dem anderen nicht schaden.

⁸⁷ Jesus ist die Verbindung der Gegensätze: wahrer Mensch und wahrer Gott (wie es im Konzil zu Nicäa 325 unter großen Konflikten festgestellt und festgeschrieben wurde).

⁸⁸ Maria, die Mutter Jesu, kann für die, die in ihrer Kindheit eine Mutter entbehren, zur Ersatzmutter werden – das wäre zumindest ein seelsorgerlicher Rat. Wer zu Jesus Bruder sagt, kann auch zu Maria Mutter sagen.

⁸⁹ Mystik bedeutet: Die Augen schließen und sich versenken. Mystik beschreibt ein geheimnisvolles außerordentliches, ins Religiöse übergreifende Erleben, die besondere Erfahrung des Göttlichen, die intensive Erfahrung der Gegenwart und Wirksamkeit Gottes.

⁹⁰ Oft wird dieser Satz aber auch falsch verstanden. Genau genommen lautet das Zitat: „Der Fromme von morgen wird ein ‚Mystiker‘ sein, einer, der etwas ‚erfahren‘ hat, oder er wird nicht mehr sein, weil die Frömmigkeit von morgen nicht mehr durch die im Voraus zu einer personalen Erfahrung und Entscheidung einstimmige, selbstverständliche öffentliche Überzeugung und religiöse Sitte aller mitgetragen wird, die bisher übliche religiöse Erziehung also nur noch eine sekundäre Dressur für das religiös Institutionelle sein kann“ (aus dem Aufsatz „Frömmigkeit früher und heute“). „Rahner öffnet damit nicht die Tür zum Schwelgen in religiösen Erfahrungen, die er selbst immer kritisch gesehen hat, sondern er weist auf die Notwendigkeit einer persönlichen und personalen Entscheidung des Einzelnen für den Glauben hin, da dieser nicht mehr gesellschaftlich getragen, vorgegeben oder abgefedert ist.“ Michael Plattig, Kanon der Spirituellen Literatur, Münsterschwarzach, 2010, Seite 271.

⁹¹ Mehr darüber in: Johannes Stockmayer, Wann, wenn nicht wir. Warum es an der Zeit ist, mit dem Bau der Arche Noah zu beginnen, conception Seidel, Muldenhammer, 2009.

⁹² Diesen Vergleich verdanke ich meiner Frau, die selbst jongliert. Mehrere Bälle gleichzeitig in Bewegung zu halten ist übrigens auch eine typisch weibliche Eigenschaft.

⁹³ Neben Burn-out gibt es auch die Möglichkeit, dass die Langeweile und Sinnlosigkeit des Tuns so massiv wird, dass der Mensch „erlischt“ – nichts macht ihm mehr Freude, er zweifelt an allem und vor allem an sich, er sieht in seinem Leben keinen Wert mehr, es bringt ja alles nichts. Er wird ausgezehrt und sein Vorrat an Begeisterung Motivation versiegt.

⁹⁴ Martin Luther: „Der Glaube ist nichts anderes denn eitel Gebet.“

⁹⁵ Otto Stockmayer, Die Gnade ist erschienen, Gießen, 1990, Seite 385, siehe auch Hebräer 12,27

⁹⁶ Zitiert nach: Theodor Bovet, Die Angst, Tübingen, 1950. Der Dominikanermönch Girolamo Hieronymus Savonarola lebte von 1452-1498 als Bußprediger in Italien.

⁹⁷ Theodor Bovet, Die Angst, Tübingen, 1950, Seite 177.

⁹⁸ Otto Stockmayer, Die Gnade ist erschienen, Gießen, 1990, Seite 325.

⁹⁹ Zur Weiterarbeit: Johannes Stockmayer, Glauben Sie montags? Ein geistlicher Aufbaukurs für Gemeindeglieder, Göttingen, 2012.

¹⁰⁰ Arnold J. Toynbee, 1889-1975, britischer Kulturtheoretiker und Geschichtsphilosoph.

¹⁰¹ Siehe Matthias Horx, Das Buch des Wandels, München, 2009, Seite 32.

¹⁰² Theodor Bovet, Lebendige Seelsorge, Tübingen, 1962, Seite 141.

¹⁰³ Ambivalenzen beziehen sich auf unserer Emotionen, die so schnell wechseln und bei der gleichen Sache in einer Gruppe von Menschen ganz unterschiedliche Ausformungen haben können. Auch die Gefühle müssen miteinander versöhnt werden, damit es nicht zu einem Gefühlschaos kommt – in uns selbst und im Zusammenspiel mit den anderen Gemeindegliedern.

¹⁰⁴ Dirk Klute, „Kein Aber!“ in: P & S, Magazin für Psychotherapie und Seelsorge, 4.2011, Seite 46. Dirk Klute ist Diplom-Psychologe und arbeitet als Pfarrer in Münster.

¹⁰⁵ Als Beispiel einige Sätze von Dietrich Bonhoeffer: „Gott, in mir ist es finster, aber bei dir ist das Licht, ich bin einsam, aber du verlässt mich nicht, ich bin kleinmütig, aber bei dir ist die Hilfe, ich bin unruhig, aber bei dir ist Frieden, in mir ist Bitterkeit, aber bei dir ist Geduld. Ich verstehe deine Wege nicht, aber du weißt einen Weg für mich.“

¹⁰⁶ Ich beziehe mich im Folgenden auf den Artikel „Frieden mit früher“ von Kai Baumann und Michael Linden in: Christiane Gelitz, Psychotherapie heute, Stuttgart, 2012, Seite 47

¹⁰⁷ Das bedeutet nun aber nicht, hart und unnahbar zu werden! Wir sollen unser Herz fest machen und uns wappnen, damit nicht alle äußeren Einflüsse unser Innerstes treffen können. Aber gleichzeitig sollen wir empfindsam, aufmerksam und sensibel auf alles reagieren, was uns begegnet, es darf uns berühren – und manchmal auch verletzen – aber nicht zerstören!

¹⁰⁸ Wie wir uns vor dem Schrecken der Welt schützen können, schreibe ich in: Johannes Stockmayer, Wer zuletzt lacht. Wider den Schrecken in der Welt, Muldenhammer, 2010. Dieses Buch ist insgesamt eine Weisheitstherapie gegen Verbitterungsstörungen.

¹⁰⁹ Otto Stockmayer, Die Gnade ist erschienen, Gießen, 1990, Seite 12 und 13.

¹¹⁰ Siehe auch: Römer 12,12; 2. Korinther 3,12; Epheser 4,4; 2. Thessalonicher 2,16; Titus 3,7; 1. Petrus 1,3; Hebräer 6,18; Hebräer 10,23.

¹¹¹ Zum Beispiel durch das „Training in Empathie“ in diesem Buch.

¹¹² „Tu, was dir gefällt!“ , war das Motto des Satanisten und Okkultisten Aleister Crowley .

¹¹³ Was alles zum Götzen werden und an Gottes Stelle treten kann ist gut beschrieben in: Timothy Keller, Es ist nicht alles Gott, was glänzt, Asslar 2011.

¹¹⁴ Es gibt eine Predigt von Luther über die Versuchungsgeschichte. Anhand der drei Versuchungen schildert er die Geschichte der Kirche als die drei Epochen des Antichristen. Die erste Epoche ist die der Verfolgungen. Da erscheint der Versucher als Verfolger der Christenheit. In der zweiten Epoche, dem Mittelalter, erscheint er in Engelsgestalt. Er versucht die Kirche durch die Heilige Schrift. Er ist da in der Gestalt des Irrlehrers. In der dritten Epoche – und das ist nach Luther die gegenwärtige – erscheint er in der Gestalt Gottes selbst. Er zeigt sich als der „Herr der Welt“ und heischt Anbetung. Luther nennt ihn den „göttischen“ Teufel. Nach: Paul Schütz, An den Menschen, Moers, 1985, Seite 73

¹¹⁵ „Gier ist out, Empathie ist in.“ Frans de Waal, Das Prinzip Empathie, München 2011, Seite 9.

¹¹⁶ Nach Karl Berkel, Konflikttraining, Heidelberg, 1985.