

# Gemeindeleiten

Für Kirchenvorstände, Kirchengemeinderäte, Presbyterien, Kirchenälteste

Orientierung

Anregungen

Impulse



Foto: Ernst-Georg Gäde

## Ehrenamt als Antwort

- Vom „1.0“- zum „4.0“-Engagement 2
- Die Wurzeln des kirchlichen Ehrenamts  
und seine biblisch-theologische Verankerung 3
- Eine Frage der Haltung 4
- Da blühe ich auf! 5
- Kirchenvorstand neu denken 6
- Geistlich leiten – ein festlicher Zugang 6
- Der Herr segne unser Tun und Lassen 7
- Mehr Einarbeitung am Anfang 8

Paul Stefan Roß

# Vom ‚1.0‘- zum ‚4.0‘ -Engagement

Unsere Gesellschaft verändert sich und damit auch das Engagement in ihr, das als Kind seiner Zeit auf gesellschaftliche Entwicklungen reagiert und auf diese „antwortet“.

## Ehrenamt („Engagement 1.0“)

Lange war in Deutschland der Begriff „Ehrenamt“ vorherrschend, der drei Wurzeln hat. Seit 1808 gibt es in Deutschland die sog. ‚kommunalen Selbstverwaltung‘ mit Ehrenämtern, z.B. den Gemeinderäten. Es folgen die sozialen Reformen und Bewegungen seit Mitte des 19. Jhd. – z.B. die Gründung von Wohltätigkeitsorganisationen durch bürgerliche Frauen, männliche Kirchenvertreter oder durch die Arbeiterbewegung. Und zu dieser Zeit blüht das Vereinswesen mit Turn-, Gesangs-, Wohltätigkeits- und Geselligkeitsvereine auf. Es schlägt „die Geburtsstunde des bürgerlichen Ehrenamtes“ (C. Sachße) – sozusagen die ‚Version 1.0‘ des Engagements.

Der Begriff ‚Ehrenamt‘ war passend, da es um echte ‚Ämter‘ ging (Gemeinderat, Bürgermeister, Armenaufseher usw.), die an ‚ehrenwerte‘ Personen – in der Mehrzahl Männer! – vergeben wurden, ohne Bezahlung neben Beruf und Familie. Diese Tradition prägt bis heute das Selbstverständnis vieler ‚Ehrenamtlicher‘.

## Freiwilliges Engagement („Engagement 2.0“)

Ende der 1980er wird diese Form wie auch der Begriff ‚Ehrenamt‘ zunehmend fraglich. Vieles ist im Wandel: In der Arbeitswelt wird eine immer höhere Flexibilität erwartet. Die Lebensläufe sind nicht mehr so gradlinig („Patchwork-Biografien“), die Familienformen zusehends vielfältiger („Patchwork-Familien“). Die Bindungen an Kirchen, Gewerkschaften oder Parteien nehmen ab, wie auch das langfristige Engagement. Das „Lebensabschnittsengagement“ wird wichtiger. Zugleich wollen die Menschen in ihren Lebensbereichen verstärkt mitbestimmen, eigene Ideen entfalten und eine gute Balance von Eigennutz und Gemeinwohl finden. Die Bereitschaft, in den großen gesellschaftlichen Institutionen Ehrenämter zu übernehmen, lässt nach. Zeitlich begrenzte, projekthafte und selbstbestimmte Engagementformen nehmen dagegen zu. So entsteht ein ‚Engagement 2.0‘ neben dem schwächer gewordenen ‚Ehrenamt 1.0‘.

## Bürgerschaftliches Engagement („Engagement 3.0“)

Das letzte Jahrzehnt des 20. Jhd. bringt für Deutschland weitere tiefgreifende Veränderungen: Ökonomisierung aller Bereiche, Globalisierung, Vereinigung der beiden deutschen Staaten, Gedanke der Nachhaltigkeit usw. Es entwickelt sich jetzt ein Engagement, das die Stärkung der Demokratie, eine nachhaltige Entwicklung, den gesellschaftlichen Zusammenhalt und Daseinsvorsorge insgesamt in den Blick nimmt. Der Begriff des „Bürgerschaftlichen Engagements“ markiert diese Neuausrichtung.

## Auf dem Weg zu einem ‚Engagement 4.0‘?!

Wenn nicht alles täuscht, vollzieht sich derzeit ein erneuter Wandel:

- Engagement wird künftig so vielfältig sein wie nie zuvor - damit aber auch unübersichtlich, spannungsreich und widersprüchlich.
- Es wird nach wie vor von vielen Menschen getragen sein, ohne Abnahme des Gesamtumfangs.
- Kurzfristige Engagementformen und kleine, selbstorganisierte Initiativen werden prägend sein. Dagegen werden sich in Leitungsaufgaben eher weniger Menschen engagieren.
- Das 4.0-Engagement wird die kulturelle Vielfalt unserer Zuwanderungsgesellschaft widerspiegeln und sich jenseits der klassischen Formen entwickeln.
- Die Grauzone zwischen Erwerbsarbeit und freiwilligem, unentgeltlichem Engagement wird bleiben – und damit die Diskussion um die ‚Monetarisierung des Engagements‘.
- Die Digitalisierung wird das Engagement prägen und
- es wird einen klaren Anspruch auf Selbstbestimmung erheben und sich gegen Vereinnahmung wehren.
- Es wird politisiert sein - und an seinen Rändern polarisiert.

Die bisherigen Engagement-Typen von 1.0 bis 3.0 wird es weiter geben: Es wird ein buntes und von Gegensätzlichkeiten geprägtes Bild entstehen.

## Bereit für ‚Engagement 4.0‘?

Vor diesem Hintergrund stellt sich die perspektivische Frage, ob wir bereit sind für das Engagement vom Typ 4.0. Nehmen wir die dargestellte Entwicklung wahr? Sind wir bereit, unser Bild von Engagement, von engagierten Menschen und von Engagementförderung kritisch zu hinterfragen?

Wollen wir uns tatsächlich für das ‚Engagement 4.0‘ mit seinen spezifischen Charakteristika öffnen? Oder wünschen wir uns z.B. zurück in eine Welt, in der ‚Engagement 1.0‘ vorherrschend war? Machen wir uns daran, die konkreten Prozesse zur Gewinnung und Bindung Engagierter so (um) zu gestalten, dass sie für Engagement vom Typ 4.0 anschlussfähig sind?

Die Welt des ‚Engagement 4.0‘ ist keine heile Welt. Sie birgt Chancen genauso wie Risiken. Aber es ist die Engagement-Welt, auf die wir zusteuern und in der wir bereits leben. Insofern gilt auch hier die keineswegs neue Weisheit: „Wenn der Wind des Wandels weht, bauen die einen Mauern, die anderen Windmühlen“.



**Paul Stefan Roß**  
ist Professor für Soziale Arbeit an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg und leitet die Fachberatung des Gemeinnetzwerks bürgerschaftliches Engagement Baden-Württemberg.

<sup>1</sup>Eine ausführliche Fassung findet sich unter:  
<https://t1p.de/a1f9y>

# Die Wurzeln des kirchlichen Ehrenamts und seine biblisch-theologische Verankerung

*In der Kirche gab es ehrenamtlich Tätige schon lange bevor es den Begriff „Ehrenamt“ gab: „Für die Gestalt unserer Kirche ist das Ehrenamt seit 2000 Jahren konstitutives Element“, so brachte es der vor einigen Jahren verstorbene Braunschweiger Landesbischof Dr. Friedrich Weber einmal auf den Punkt.*

Schon für die ersten christlichen Gemeinden war das aus dem Glauben heraus begründete Tun und Handeln in dieser Welt unverzichtbar. Den sogenannten „Gottesdienst im Alltag der Welt“, wie es der Theologe Ernst Käsemann formulierte, zu leben, war z.B. nach dem Brief an die Römer 12,1f für den Apostel Paulus eine zentrale Aufgabenstellung für alle Christen. Im Hintergrund steht dabei die Auffassung, dass Gottes Geist den Menschen mit unterschiedlichen Gaben, Talenten, Charismen segnet und ausstattet und es nun wichtig ist, dieses Geschenk selbst segensreich in Gemeinde und Welt hineinzutragen.

Historisch gesehen bildeten sich in den urchristlichen Gemeinden in ihrer Orientierung an der Endzeitrede Jesu, Matthäus 25, sehr schnell die sechs Werke der Barmherzigkeit heraus, die dann im 3. Jahrhundert noch um ein weiteres ergänzt wurden. Die sieben Werke der Barmherzigkeit sind

Durstige tränken, Hungrige speisen, Gefangene besuchen, Kranke heilen, Fremde beherbergen, Nackte kleiden und – später hinzugefügt – Tote begraben.

Die Diakone hatten die Aufgabe, auf die Einhaltung und Befolgung dieser sieben Werke der Barmherzigkeit innerhalb der Gemeinde zu achten. Durch die Betonung der Erzählung Jesu vom barmherzigen Samariter und seiner Gleichnisrede vom Weltgericht wird auch das Gefälle des christlichen Liebesdienstes deutlich. Es folgt eben gerade nicht der Beliebigkeit, sondern orientiert sich an der so genannten „Option für die Armen“.

Die besondere Bedeutung des Ehrenamtes innerhalb der evangelischen Kirche steht nun aber in engem Zusammenhang mit der reformatorischen Theologie, die sich letztlich aus der Bibel herleitet. Luther bezieht die Legitimation eines „Priestertums aller Getauften“, aus 1. Petrus 2,9. Sein Satz „Denn was aus der Taufe gekrochen ist, das kann sich rühmen, dass es schon zum Priester, Bischof und Papst geweiht sei“, hat hier eine breite Wirkung entfaltet. Nach Luthers Verständnis haben alle Christen durch Glaube und Taufe einen unmittelbaren Zugang zum göttlichen Heil, ohne auf priesterliche Vermittlung angewiesen zu sein. Daraus folgt aber auch die Wahrnehmung priesterlicher Aufgaben durch die Gläubigen, allen voran die gegenseitige Fürbitte und Tröstung. Im Pfarrdienstgesetz der EKD heißt es in § 1 programmatisch: „Die Kirche lebt vom Evangelium Jesu Christi, das in Wort und Sakrament zu bezeugen sie beauftragt ist. Zu diesem kirchlichen Zeugendienst sind alle Getauften berufen.“ Und in der „Begründung“ zu diesem Satz wird dann gesagt: „Wort und Sakrament sind Grundlage und Auftrag der Kirche. Das Amt der Wortverkündigung liegt in der Taufe begründet und ist daher Aufgabe aller Christen.“

Anfangs war das allgemeine Priestertum für Luther auch ein Argument dafür, dass die Gläubigen unter sich geeignete Personen zum Predigtamt berufen und beauftragen sollten („Dass ein christlich Versammlung oder Gemeine Recht und Macht habe alle Lehre zu urteilen und Lehrer zu berufen, ein und abzusetzen, Grund und Ursach aus der Schrift“, 1523). Luther zeichnet das Bild einer Gemeinde, die sich um den Tisch des Herrn, den Altar, versammelt und aus ihrer Mitte heraus eine Person bestimmt, die die Verkündigung des Wortes stellvertretend übernimmt.

Allerdings betonte Luther in seiner Auseinandersetzung mit den sogenannten „Schwärmern“ und „Täufern“ in späteren Schriften den Stiftungscharakter des Predigtamtes. Der Gedanke, dass das Predigtamt von Christus selbst eingesetzt wurde und damit eine göttliche Gabe darstellt, findet dann in den lutherischen Kirchenordnungen und in den Bekenntnisschriften ihren klaren Ausdruck. Dennoch war und ist die Herausstellung der Bedeutung des „Priestertums aller Getauften“ nicht nur der vielleicht „kühnste Gedanke“ von Martin Luther gewesen, so der Kirchenhistoriker Thomas Kaufmann, sondern auch ein prägender für die Evangelische Kirche. ■

Das Thema der Ausgabe 2/2024:  
**Kirche und Klima**



**Dr. Steffen Bauer**  
ist Pfarrer und Leiter der Ehrenamtsakademie der Evangelischen Kirche in Hessen und Nassau mit Sitz in Darmstadt.

Klaus Neumeier

## Eine Frage der Haltung

**„Hier wird so viel gelacht!“ sagt sie und lächelt mich an. Klare Strukturen, Begrenzung der übernommenen Aufgaben, finanzielle Erstattungen – das ist alles wichtig. Aber noch wichtiger ist die Atmosphäre des Umgangs miteinander: Fröhlichkeit, Vertrauen, Augenhöhe, Gabenorientierung. Das alles sind Haltungen ...**



**Dr. Klaus Neumeier** ist seit 1991 Pfarrer in der Christuskirchengemeinde Bad Vilbel. Er ist Mitglied der Kirchensynode der Evangelischen Kirche in Hessen und Nassau.

Seit über 30 Jahren bin ich Pfarrer im Gemeindedienst. Gekommen bin ich dazu aus der ehrenamtlichen Jugendarbeit. Nicht alles, was ich da erlebt hatte, entsprach meinen Vorstellungen eines guten Miteinanders von Haupt- und Ehrenamt auf Augenhöhe. Gerade aber die problematischen Erfahrungen mit Hierarchie, mit mangelndem Vertrauen, mit Bedenkenträgern und so weiter waren lehrreich für meine Zeit als Gemeindepfarrer. Aber bevor ein falscher Eindruck entsteht: Auch in unserer Gemeinde gibt es Konflikte. Es sind eben Menschen am Werk; Menschen mit Stärken und mit Begrenzungen, Schwächen, Fehlern. Manchmal müssen wir uns trotz bester Absichten einfach aushalten ... manches aber kann mit Strukturen und Grundentscheidungen auf insgesamt gute Wege gebracht werden:

Ich beginne mit einer geistlichen Grundentscheidung, die sich an 1. Kor. 12 anlehnt und in unser Gemeindegelogo aufgenommen wurde. Wir wollen Gemeinde sein mit „vielen Gaben und einem Geist“: Wir Menschen sind von Gott mit so unterschiedlichen und zugleich so großartigen Gaben ausgestattet worden, dass sich darin Gemeindevielfalt abbilden kann. Als Christenmenschen aber sind wir zugleich verbunden durch Gottes Geist: Unterschiedliches kommt zusammen und gehört zusammen. Wir sind bei aller Unterschiedlichkeit Menschen, die auf Gott vertrauen und als Christ\*innen leben wollen. Ein starkes verbindendes Band. Mit dieser Grundentscheidung ist die Gabenorientierung verbunden: Menschen arbeiten nicht dort mit, wo gerade Bedarf ist, sondern wo ihre Gaben und Interessen liegen und gemäß ihren eigenen Vorstellungen – auch zeitlichen. Ja, das ist nicht immer deckungsgleich mit aktuellen Bedarfen in der Gemeinde. ...

Eine zweite Grundentscheidung ist struktureller Natur: Alle ehrenamtlich Mitarbeitenden sollen von der Gemeindeleitung (Kirchenvorstand, Pastoralteam) im Blick sein, ihre Arbeit soll wahrgenommen und gewürdigt werden. Wir haben eine eigene Mitarbeitendendatei angelegt, in der wir mit Einverständnis Kontaktdaten und Aufgabenbereiche festhalten und den Beginn der Mitarbeit notieren. Beim jährlichen großen Treffen aller Mitarbeitenden werden Jubilare gewürdigt und besonders intensive Mitarbeit gesondert benannt – beispielsweise das Technikteam, das während der Corona-Digitalgottesdienste die Übertragung Sonntag für Sonntag ermöglicht hat. Soweit irgend möglich

sind alle Mitarbeitenden Teams und Aufgabenbereichen zugeordnet. Dies erleichtert es, die rund 250 verbindlich ehrenamtlich Mitarbeitenden im Blick zu behalten und in den Teams ein – unterschiedlich intensives – Maß an Gemeinschaft zu ermöglichen. Auch halten wir mehrmals im Jahr mit einem Mitarbeitenden-Newsletter Kontakt zu allen.

Diese geistlichen und strukturellen Grundentscheidungen und Rahmenbedingungen sind sehr hilfreich. Aber sie unterstützen letztlich nur das Wichtigste: Die Atmosphäre des Miteinanders in der Gemeinde! Das eingangs erwähnte fröhliche Lachen, herzliche Umgangsformen in selbstverständlicher Augenhöhe und fast durchgängig auf „du“, das große Vertrauen und Zutrauen verbunden mit so viel Gelassenheit wie möglich... „Machen lassen“ ist ein Grundprinzip! Ja, manches wird anders gemacht, als ich es mir in meinem (Pfarrer)Kopf gedacht hatte – das macht nichts und kann ja viel besser sein! Als Hauptamtliche im Pastoralteam sehen wir uns als Unterstützer der ehrenamtlich Mitarbeitenden. Und zum Vertrauen gehört auch, dass wir (mit Liste und gegen Unterschrift) ganz viele Schlüssel rausgeben und bei normalen finanziellen Alltagsausgaben „einfach machen lassen“ und umgehend Vorlagen erstatten. Insbesondere auch Leitungsaufgaben geben wir mit viel Zutrauen und Vertrauen in ehrenamtliche Hände: Rund 25 jährlich durchgeführte Wochenenden und Freizeiten, die Hauskreise, spezifische Gottesdienstformen wären anders auch gar nicht umzusetzen.

Zum Schluss zwei weitere Grundsätze: Neue Aufgaben sollen nicht von denen übernommen werden, die eh schon viel machen, sondern von hoffentlich neu zu gewinnenden Mitarbeitenden (oder bisherige Mitarbeiter\*innen geben bisherige Aufgaben ab!). Und: Man muss mit gutem Gewissen aufhören oder auch schon bei einer Arbeitsanfrage „Nein“ sagen dürfen. Und das muss auch dann gelten, wenn dadurch vielleicht bisher wertvolle Arbeitsgebiete nicht oder nicht wie bisher weitergeführt werden können ...

Am Ende zurück zum Anfang: Nach über 30 Jahren Pfarrberuf in der Gemeinde sage ich mit voller Überzeugung: Das „Wir“ gemeinsamer haupt-/ehrenamtlicher Teams ist immer (!) ein großer Gewinn für die Gemeinde, selbst wenn es im Einzelfall für uns Hauptamtliche sogar Mehrarbeit bedeuten kann. Ehrenamtliche sind nicht dazu da, uns zuzuarbeiten; wir unterstützen und fördern die ehrenamtliche Mitarbeit! ■



# Da blühe ich auf!

**Der Auftritt der Evangelischen Kirche auf der Landesgartenschau (LGS) in Fulda 2023 stand unter dem schönen Motto „Da blühe ich auf.“ Aufgeblüht sind auch die über 100 Ehrenamtlichen – was unter anderem eine Studie des „Instituts Empirica für Jugend, Kultur und Religion“ bestätigt hat.**

Die beste Werbung für die Ehrenamtlichen auf der Landesgartenschau waren: die Ehrenamtlichen. Klar! Denn die haben ihren Freundinnen und Freunden vorgeschwärmt, wie gut es ihnen tut, am „Himmelszelt“ – einer künstlerischen Bühnen-Installation – als „Gästebegleiter“ mit den vielen neugierigen Besucherinnen und Besuchern ins Gespräch zu kommen. Bei den täglichen Andachten, bei Konzerten und Lesungen, bei 32 Taufen und 16 Trauungen, bei Zaubershows und Tanzkursen, bei Gottesdiensten oder einfach beim Verteilen von 50.000 selbstgebastelten Segenstütchen.

Beim Auftritt der Evangelischen Kirchen von Kurhessen-Waldeck und der Evangelischen Kirche in Hessen und Nassau gab es während der 165 Tage dauernden Landesgartenschau nämlich ganz unterschiedliche Möglichkeiten, sich mit dem Leit-Thema „Da blühe ich auf!“ auseinanderzusetzen – und dabei nicht nur die blühenden Beete zu genießen, sondern auch auf spielerische Weise zu fragen, was einen Menschen zum Aufblühen bringt: geistliche Impulse passend zum Anlass.

Das „Institut Empirica für Jugend, Kultur und Religion“ hat die evangelische Präsenz auf der Groß-Veranstaltung wissenschaftlich begleitet und kommt zu dem Schluss: „Das Ehrenamt nimmt beim Auftritt der Kirche auf der Landesgartenschau eine zentrale Rolle ein.“ Und nicht nur das: „Die Ehrenamtlichen sind die Botschafter des Evangeliums.“ Warum? Weil sie durch ihre Herzlichkeit, ihre Offenheit und ihr Engagement die Werte leben, für die das Christentum steht, und weil ohne sie eine solche Großveranstaltung gar nicht denkbar wäre.

Stellt sich die Frage, warum sich so viele Frauen und Männer für den Einsatz auf der LGS begeistern konnten; und dafür teilweise Anfahrtswege von bis zu zwei Stunden in Kauf genommen haben. Das „Institut Empirica“ hat die Ehrenamtlichen danach gefragt und dabei immer wieder die Rückmeldung bekommen: „Das Ehrenamtlichen-Team fühlte sich an wie eine ‚Familie auf Zeit‘“. Und auch unter den Rückmeldungen im Gästebuch wird das Team immer wieder positiv erwähnt. Für diesen spürbaren Team-Geist nennen die Wissenschaftler vor allem drei entscheidende Gründe.

**1. Wertschätzung.** Durchgehend erwähnen die Engagierten den hohen Grad an Anerkennung, den sie für ihren Einsatz bekommen haben. Sie fühlten sich wahrgenommen, ernstgenommen und angenommen. Mit anderen Worten: Es macht Spaß, bei so einem Großevent mitzuarbeiten, wenn das Ganze in einem Klima der Ermutigung stattfindet. Dazu kommt: Die meisten empfanden eine große Freiheit, dass ihnen etwas zugetraut wurde und sie viel selbst machen durften. Da wird die viel zitierte Sehnsucht nach „Selbstwirksamkeit“ spürbar: Ich möchte, dass es einen Unterschied macht, ob es mich gibt oder nicht.

**2. Atmosphäre.** Da die Wertschätzung nicht nur von den Leitenden, sondern auch untereinander spürbar war, spielte unter den Beteiligten das „Wir-Gefühl“ eine besondere Rolle: „Wir haben hier gemeinsam eine Aufgabe.“ „Wir sorgen dafür, dass es den Gästen der Landesgartenschau gut geht.“ „Wir schaffen das!“ Letztlich war es dieses gemeinsame Bewusstsein für die übernommene Verantwortung, das die Ehrenamtlichen zusammenschweißte und das vom „Institut Empirica“ mit den Kategorien „Miteinander agieren, füreinander einstehen, voneinander lernen“ beschrieben wird: Die „Familie auf Zeit“ wird durch ihre Aufgabe motiviert.

**3. Attraktivität.** Natürlich spielt es für die Ehrenamtlichen auch eine Rolle, dass der Einsatz beim Himmelszelt nur ein Projekt und keine Dauerverpflichtung ist. Als wichtiger erweist sich aber die Attraktivität des Angebots. Für viele ist es verlockend, bei einem Event dabei zu sein, bei dem neue Formen von Kirche ausprobiert werden: Es weht ein Hauch von Pioniergeist durch die ganze Aktion. Vor allem die Vielfalt an Gestaltungsmöglichkeiten kirchlicher Vollzüge, der Versuch, geistliche Botschaften so zu kommunizieren, dass sie auch für Kirchendistanzierte einladend sind und das Bewusstsein, dass hier jede und jeder auch seinen Glauben in die Gespräche einfließen lassen kann (oder auch nicht).

Resümierend kommt das „Institut Empirica“ zu dem Schluss: „Ehrenamt gelingt da, wo es von Hauptamtlichen unterstützt wird.“ Da, wo die Engagierten einen Resonanzraum für ihr Engagement finden. Eines bleibt: Für die über 100 Ehrenamtlichen in Fulda war die Landesgartenschau ein Fest. ■

Foto: medio.tv/schaulerna



**Simone Möhring** ist Freiwilligenmanagerin im Kirchenkreis Fulda und war für die Koordination der Ehrenamtlichen auf der LGS zuständig.

Christoph Kiworr

## Kirchenvorstand neu denken

**Wenn Du ein Schiff bauen willst, so trommle nicht Menschen zusammen, um Holz zu beschaffen, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen, sondern lehre die Menschen die Sehnsucht nach dem weiten endlosen Meer. (Antoine de Saint-Exupéry)**

Nach der letzten Kirchenvorstandssitzung erhielt ich eine E-Mail von einer Kirchenvorsteherin: „Das war die schönste Sitzung, seit ich dabei bin.“ An den Themen lag das sicherlich nicht. Die Tagesordnung war wie immer gut gefüllt vor allem mit Verwaltungsfragen. Und doch war es anders als sonst.

Seit seinem Amtsantritt vor zwei Jahren geht der Kirchenvorstand der Frage nach, wie wir Kirche und Gemeinde neu denken können. Vieles haben wir bereits auf den Weg gebracht. Zurzeit planen wir mit großer Freude den Umbau einer unserer beiden Kirchen in ein Café. Wir wollen nicht nur auf den Rückgang der Zahlen schauen oder uns mit lähmenden Strukturprozessen auseinandersetzen, sondern unserer Sehnsucht Raum geben und zuversichtlich die Zukunft gestalten. „Täter:innen des Wortes“ nach Jak 1,22 wollen wir sein, das haben wir uns damals vorgenommen. Wer allerdings Kirche neu denken möchte, muss beim Leitungsgremium beginnen. So haben wir die Struktur

der Vorstandsarbeit verändert, um eine agile und prozessorientierte Arbeit zu erreichen. Um mehr Bewegungsfreiheit zu erreichen, trennen wir stärker die Verwaltung von der inhaltlichen Arbeit, fragen nach unseren Gaben und Leidenschaften und räumen der Pionierarbeit einen großen Spielraum ein. Noch wichtiger ist allerdings eine Änderung unserer Haltung. Dazu gehören Experimentierfreude und Fehlerfreundlichkeit, Wertschätzung und Gabenorientierung, offene Ohren für die Menschen und für Gott, Eigenverantwortung und Selbstinitiative. Wir wollen nicht (nur) das Bestehende verwalten, sondern Neues ermöglichen. Ein solcher Haltungswechsel braucht viel Zeit. Vielleicht hat er tatsächlich bei der letzten Sitzung erste Früchte getragen und zu einer veränderten Arbeitsatmosphäre beigetragen. Vielleicht lag es aber auch einfach nur daran, dass wir an diesem Abend viel gelacht haben. Denn bei allem, was wir planen und machen, ist das oftmals das Wichtigste: Eine humorvolle und fröhliche Gelassenheit! ■

Monika Bellinghausen, Almut Lausberg, Christof Wiedermann

## Geistlich leiten – ein festlicher Zugang

**Und ist nicht das gemeinsame Essen viel mehr als zügige Nahrungsaufnahme? Ist es nicht eine „heilige“ Handlung? (Gräfin v. Arnim)**

Es duftete nach orientalischem Essen – die Tafel festlich gedeckt, weiße Tischdecken, Kerzen, Blumen, Servietten mit einem „Herzlich Willkommen“, leise Musik und ein Glas Sekt zum Empfang. Erstaunte Gesichter: „Sollte es heute Abend im Presbyterium nicht um das Thema ‚Geistliche Leitung‘ gehen?“

Als Arbeitskreis sollten wir einen Abend im Presbyterium zu diesem Thema vorbereiten. Die Themen Finanzen, Gebäude, Personal usw. hatten überhand genommen. Wir wollten Raum für Fragen wie: Wofür schlägt unser Herz? Wie können wir die Menschen in unserer Stadt erreichen? Wie kann das Presbyterium wie auch die Gemeinde wachsen?

Wir gingen an die Planung: Was sagt die Bibel dazu, was die Landeskirchenordnung oder das Leitbild der Gemeinde? Wir haben schnell gemerkt: Das alles ist es nicht. Einige Menschen in unserer Gemeinde wussten um unser Anliegen und beteten für Weisheit und Wirken des Heiligen Geistes an diesem Abend.

Dann bei einem gemeinsamen Frühstück der „Geistesblitz“: Feiern! Gemeinschaft! Leckeres Essen! Ein-

ander wahrnehmen, näher kennenlernen, wertschätzen. Wie wichtig war es doch Jesus, mit den Menschen zu essen und zu feiern! Das war es! Im Nu waren die Aufgaben verteilt. Da kam uns die Frage: Feiern wir „nur“ ein Fest oder gibt es noch einen Impuls? Inspiriert durch das Buch „Lebe deinen Traum“ wuchs unser Wunsch, in der Gemeinde nicht nur vom Leben zu träumen, sondern diesen Traum der Leidenschaft für Gott auch zu leben – von aufrichtiger Liebe geprägt und in einer Gemeinschaft mit Jesus im Mittelpunkt. An dem Abend ging es dann um unseren ‚Traum von Gemeinde‘.

Nach dem gemeinsamen Essen mit entspannten Gesprächen nahmen wir uns Zeit für diese Frage. Mit dem „Vater unser“ beendeten wir diesen wunderbaren Abend.

Was Gott aus der Zeit macht, wissen wir noch nicht. Aber wir sind sicher, dass er etwas daraus macht. Unserem Presbyterium hat es wohlgetan und es war ein wichtiger Schritt in unserem Prozess der geistlichen Leitung der Gemeinde. ■



**Christoph Kiworr** ist Pfarrer der Kirchengemeinde Maria-Magdalena Drais-Lerchenberg in Mainz und absolviert derzeit eine Weiterbildung für Kirchenpionier:innen an der CVJM-Hochschule Kassel.



**Monika Bellinghausen, Almut Lausberg, Christof Wiedermann** sind Mitglieder des Presbyteriums der Ev. Versöhnungskirchengemeinde Iserlohn.



Klaus Douglass mit Kai Scheuermann und Fabian Vogt: Leben deinen Traum. Wie eine klare Vision den Alltag verwandelt. Asslar 1998..

# Der Herr segne unser Tun und Lassen

■ Was helfen kann, gelassen zu entscheiden und auch entschieden etwas zu lassen.

„Wann sollen wir das denn auch noch machen?“ Ein bekannter Stoßseufzer in Kirchenvorständen. Ständig kommt noch eine Aufgabe, eine Notwendigkeit, eine Idee hinzu. Und dann reicht es einfach, dann wird Gemeindeleitung schnell zäh und ermüdend. Wenn es so läuft, dann ist es kein Wunder, dass immer weniger Menschen bereit sind, im Presbyterium mitzuarbeiten. Dazu eine Legende. Ein Mensch kommt bei einer Wanderung an einer Hütte vorbei und sieht, wie jemand, der Holz hackt, dabei jämmerlich flucht und schimpft. Mit viel Mühe hackt der das Holz, aber die Axt gleitet nicht durch das Holz, wie sie soll. Der Wanderer erkennt schnell das Problem: „Die Axt ist zu stumpf. Wenn Sie sie schärfen, geht die Arbeit viel müheloser!“ Der Holzhacker antwortete: „Ich weiß, aber zum Schärfen habe ich keine Zeit, ich muss Holz hacken!“ Eine skurrile Geschichte? Vielfach arbeiten wir in den Gemeinden genauso. Bei dem, was zu viel ist, wissen wir manchmal, dass es gar nicht um das „zu viel“ geht. Es geht vielmehr darum, wie wir es tun. Aber wir haben keine Zeit, es anders zu tun, weil wir wissen: Die Axt schärft sich nicht von selbst. Es bedeutet Arbeit. Neben allen Aktivitäten ist es notwendig, Gelassenheit einzuüben. Das Wort „Gelassenheit“ hat es wortgeschichtlich mit „Sich Gott überlassen“ zu tun. Ob es wirklich richtig ist, von Gott zu erwarten, dass er alles segnet, was wir tun? Oder sollten wir vielmehr Zeit und Energie dafür aufwenden, das zu tun, was Gott segnet? Die Bitte „Der Herr segne unser Tun und Lassen“ nicht nur auf das Tun, sondern auch auf das Lassen zu beziehen, ist die Herausforderung. Wer sich dieser Herausforderung stellt, muss wissen, dass es dann dabei um eine Veränderung unserer Arbeit geht. Und das Problem bei bewussten Veränderungen: Sie machen auch immer Arbeit. Die Axt schärft sich nicht von selbst. Auch eine „gelassene“ Leitung will erarbeitet werden.

Drei Aspekte sind dabei für ein Presbyterium besonders wichtig:

1. *Der Anschluss an die Quelle aller kirchlichen Arbeit.* Dass alles, was wir tun, letztlich von Gott abhängt, ist der bleibende tragende Grund der Gemeinde. Identität, Sinn und Inhalt von Gemeinde bestimmt sich von Christus her. Kraft, Mut, Möglichkeiten und Gaben erwarten und erbitten wir von ihm. Das Entscheidende in allem kirchlichen Handeln können wir nicht tun. Es kommt von Gott. Dieses Wissen will als Haltung im Leitungshandeln ständig eingeübt werden.
2. *Die Reflexion der eigenen Arbeitsweise als Leitungsgremium.* Was schluckt eigentlich zurzeit besonders viel Energie? Und: Ist das gut so? Oder sollten wir daran etwas ändern?
3. *Die Reflexion der von der Gemeindeleitung verantworteten Gemeindefarbeit.* Wo steckt in dem vielen, was wir tun, Entlastungspotential? Was müssen und wollen wir von dem Vielen wirklich tun? Was können wir auch getrost lassen? Vielleicht muss zurzeit dabei wirklich der Fokus auf dem liegen, was wir lassen. Denn etwas Neues anzufangen ist immer einfacher, als etwas zu beenden. Da kommt Widerstand auf. Das ist wie bei einer Wohnung, in der man immer neue Möbel hineinstellt, aber sich von den alten nicht trennen kann. Wer einmal entrümpelt hat, weiß wie schwer das ist, aber dennoch auch notwendig.

Wie kann ein Presbyterium das nun angehen? Am besten, indem es in Klausur geht und sich die Zeit eines Wochenendes miteinander gönnt, an dem es nur um diese Themen geht und nicht um das Tagesgeschäft. Eine Hilfe dazu ist das Beratungs-Modul: „Leiten in Balance. Gelassen entscheiden, entschieden lassen“ (siehe Spaltentext). ■



**Kuno Klinkenberg**  
ist Pfarrer für miss.  
Gemeindeaufbau im  
oikos-Institut für Mission  
und Ökumene und für die  
Förderung Ehrenamtlicher  
im Leitungsamt im Kom-  
petenzzentrum Ehrenamt  
der Ev. Kirche von West-  
falen.

Informationen dazu bei:  
Kuno Klinkenberg, oikos-  
Institut für Mission und  
Ökumene der EKvW; Email:  
kuno.klinkenberg@ekvw.  
de und  
<https://www.oikos-institut.de/angebot/leiten-in-balance-gelassen-entschieden-lassen/>

Impressum

Impressum

## Herausgeber

- Evangelische Kirche in Hessen und Nassau: IPOS – Institut für Personalberatung, Organisationsentwicklung und Supervision
- Evangelisch-Lutherische Kirche in Bayern: Amt für Gemeindedienst
- Evangelisch-Lutherische Landeskirche Hannovers: Haus kirchlicher Dienste
- Evangelische Kirche von Kurhessen-Waldeck: Landeskirchenamt - Gemeindeentwicklung und Missionarische Dienste
- Evangelisch-Lutherische Kirche in Norddeutschland: Gemeindedienst der Ev. Luth. Kirche in Norddeutschland.
- Evangelische Kirche von Westfalen: oikos-Institut für Mission und Ökumene

## Redaktion

- Verantwortl. Redakteur:  
Dr. Ernst-Georg Gäde (Wiesbaden)
- Susanne Briebe (Hannover)
- Dr. Ralph Fischer (Fulda)
- Dr. Steffen Bauer (Darmstadt)
- Martin Simon (Nürnberg)
- Hartmut Schneider (Hammersbach)
- Dr. Kristin Junga (Hamburg)
- Kuno Klinkenberg (Dortmund)
- Bianca Rolf (Dortmund)

## Anschrift der Redaktion

Redaktion „Gemeinde leiten“ – IPOS  
Max-Planck-Str. 15  
61184 Karben

## Layout

Medienhaus der Ev. Kirche in Hessen und Nassau GmbH, Frankfurt am Main

„Gemeinde leiten“ erscheint vier Mal im Jahr. Der innerkirchliche Vertrieb geschieht durch die Herausgeber. Eine darüber hinausgehende Verwertung von Beiträgen ist nur mit Zustimmung durch die Autorinnen/Autoren gestattet. Es gelten die aktuellen Urhebergesetze.

Ältere Ausgaben von „Gemeinde leiten“ können über das Medienhaus bestellt werden: <https://medienhaus.ekhn.de> – Link: „Medienmarken“ – „Gemeinde leiten“.

Medienhaus der Ev. Kirche in  
Hessen und Nassau GmbH  
Hanauer Landstraße 126 – 128  
60314 Frankfurt am Main



**Dr. Kristin Junga** ist Referentin für Ehrenamts- und Engagementförderung im Werk Gemeinde- und Kirchenentwicklung im Hauptbereich Gottesdienst und Gemeinde der Nordkirche. Aus- und Weiterbildung, Beratung, Strategieentwicklung sowie Öffentlichkeitsarbeit sind ihre Aufgaben.

Kristin Junga

## Mehr Einarbeitung am Anfang

**Wie geht es leitenden Ehrenamtlichen? Sind sie zufrieden? Was sind Motive, welche Bedingungen fördern oder hindern sie? Hinweise gibt eine Umfrage aus der Nordkirche, die beruhigen, überraschen und neue Fragen aufwerfen kann.**

Über 1000 Kirchengemeinderäte der Nordkirche sind der Einladung des Hauptbereiches Gottesdienst und Gemeinde gefolgt und haben im Spätsommer 2023 an einer Umfrage teilgenommen. Das spiegelt eine starke Verbundenheit und bietet ein belastbares Datenbild. Ein Ergebnis ist: Die Zufriedenheit ist sehr hoch. Etwa drei von vier Personen sind zufrieden oder sehr zufrieden mit ihrer Arbeit im Kirchengemeinderat. Nur etwa drei Prozent geben an, unzufrieden oder eher unzufrieden zu sein. Gründe für Frustration liegen in der allgemeinen Belastung durch ein Ehrenamt, der Bürokratie oder im Bedeutungsverlust von Kirche. Junge Menschen sind insgesamt kritischer bezüglich der Zufriedenheit.

Gründe, sich in der eigenen Kirchengemeinde leitend zu engagieren, sind besonders die Unterstützung der Kirchengemeinde, die aktive Mitgestaltung ihrer Zukunft und ein Beitrag zur verantwortungsbewussten Führung. Letzterer Aspekt wird besonders von Männern betont. Die Annahme, dass Personen mitwirken, weil sich nicht genügend Kandidat:innen finden ließen, wurde nicht bestätigt. Auch dass die eigene Region repräsentiert werden soll, ist eher eine untergeordnete Motivation und wenn, eher eine der über 63-Jährigen.

In der Arbeit wird besonders die wertschätzende Arbeitsatmosphäre, die Berücksichtigung der eigenen Ideen sowie die Möglichkeit, die berufliche und fachliche Kompetenz einbringen zu können positiv bewertet. Die Einarbeitung neuer Mitglieder in der ersten Funktionsperiode ist hingegen verbesserungsfähig.

Ebenso gelte es Informationsflüsse zu verbessern und mehr Raum für geistliche Impulse zu ermöglichen.

Etwa die Hälfte der Befragten wünschen sich Unterstützung durch regelmäßige Schulungen und Fortbildungen sowie durch Online-Informationen. Bei jüngeren und denjenigen in der ersten Funktionsperiode liegt der Anteil noch zehn Prozent höher. Etwas mehr als ein Drittel wünscht sich Vernetzung mit anderen Kirchengemeinderäten.

Im Rahmen der Aufgabenerfüllung für den Aufbau und die Gestaltung des Lebens der Kirchengemeinde fällt es vielen Befragten (eher) leicht, haupt- und ehrenamtlich Mitarbeitende sowie die Pastorinnen und Pastoren in ihrem Dienst zu unterstützen, gottesdienstliches Leben mitzugestalten und die Angebote für Menschen in der Kirchengemeinde und vor Ort zu fördern und weiterzuentwickeln.

Eine Herausforderung ist hingegen die Gewinnung neuer Gemeindeglieder für ein Engagement. Auch die Fülle der Aufgaben in Bezug auf die geringe Anzahl an Leitenden wird als Herausforderung genannt.

Sind kürzere Berufungszeiträume eine Lösung? Der Wunsch danach wurde von etwa der Hälfte der Personen bejaht. Bei jüngeren Befragten sowie bei Personen, die zum ersten Mal engagiert sind, liegt die Zustimmung deutlich höher. ■

Nähere Informationen unter <https://t1p.de/5lt82>