

## „Denn sie wissen, was sie tun“

Durch zielorientiertes, profiliertes Arbeiten Kräfte und Ressourcen freisetzen und Mitarbeiter gewinnen

Gemeinsam. Glauben. Gestalten.

Zukunftskongress der Ev. Landeskirche in Baden

22. Oktober 2011 – Forum F21

### 1. Konzentration auf wenig

1.1 **Menschen, die Großes geleistet haben**, hatten oft ein Geheimnis: Sie haben sich in ihrem Leben auf wenig konzentriert. ☞ Der große Dirigent Herbert von Karajan z.B. war unter Fachleuten durchaus nicht unumstritten, und doch hat er die Musikwelt seiner Zeit mehr inspiriert als viele andere. Er war berühmt für seine Fähigkeit, sich auf wenig zu konzentrieren und seine Ziele hochkonzentriert zu verfolgen. Ein großes historisches Beispiel ist Harry Hopkins, er war persönlicher Berater des amerikanischen Präsidenten Franklin Roosevelt. Sein Arbeitsbeschaffungsprogramm gab 8 Millionen Menschen Arbeit. Von schwerer Krankheit gezeichnet konnte er nur alle zwei Tage wenige Stunden arbeiten. Er hat durch strikte Konzentration auf die wirklich wichtigen Angelegenheiten und konsequente Abwehr aller zweitrangigen Dinge größten Einfluss auf den Lauf der Dinge genommen. Churchill nannte ihn „The Lord of the Heart of the Matter“, der Herr über die Mitte der Dinge. „Fast alle Menschen, die in irgendeiner Weise aufgrund ihrer Leistungen bekannt oder gar berühmt geworden sind, haben sich auf eine Sache, auf eine Aufgabe, auf ein Problem konzentriert. [...] Konzentration ist der Schlüssel zum Ergebnis.“<sup>1</sup> Ich könnte noch Thomas Mann erwähnen, der mit unnachgiebiger Sturheit jeden Tag von 9 bis 12 an seinem jeweiligen Werk arbeitet und nicht mehr als ein bis eineinhalb Seiten pro Tag schrieb – in der Summe aber ein monumentales Werk schuf.<sup>2</sup> Fredmund Malik, Wirtschaftswissenschaftler aus

---

<sup>1</sup> Fredmund Malik 2002, 102. Die zitierten Beispiele finden sich hier: 103.

<sup>2</sup> Vgl. Ibid., 107.

St. Gallen, schreibt: „Es kommt darauf an, sich auf Weniges, dafür Wesentliches zu konzentrieren.“ ☞ Über Organisationen schreibt der BWLer: „Wirksame Organisationen, gute Institutionen, sind Ein-Zweck-Systeme. Sie sind Single Purpose Tools, so wie jedes brauchbare Werkzeug ebenfalls ein Ein-Zweck-Gerät ist.“<sup>3</sup>

Unser Forum titelt zu Recht: „Denn sie wissen, was sie tun“. Warum wissen sie das? Weil sie zielorientiert und profiliert arbeiten. Das aber heißt: Sie sagen zu vielem nein und zu wenigem ja. Und was die Sache noch schlimmer macht: Sie sagen zu vielem Guten nein und zu wenigem sehr Guten ja. Sie leiden nicht an Addititis, dem chronischen Drang, immer mehr Aktivitäten, Verantwortlichkeiten, Programme zu addieren. Sie konzentrieren sich auf wenig. Das ist zunächst eine Einsicht säkularer Forschung: Wer etwas bewegt hat, hat sich beschränkt, hat verzichtet, hat nein gesagt, war bereit, auch den Konflikt in Kauf zu nehmen, wenn jemand den Kopf schüttelt ob solcher Konzentration. ☞

1.2 Wenn man nun **das Leben Jesu** betrachtet, kommt man zu einer überraschenden Einsicht: Jesus war ein Mensch, der sich auf wenig konzentrierte. Man könnte drei große Bereiche nennen: Er konzentrierte sich auf das Gespräch mit seinem Vater im Himmel und zog sich immer wieder zum Gebet zurück. Er konzentrierte sich auf diesen kleinen Männerhauskreis mit 12 Mitgliedern, allenfalls noch auf eine überschaubare Gemeinschaft von Männern und Frauen in deren Umfeld. Mit diesen Menschen lebte er, sie formte er persönlich und als Gemeinschaft. Sie ließ er teilhaben an seiner Arbeit, bis er sie selbst aussandte. Und er konzentrierte sich auf Menschen, die sein Erbarmen weckten, die am Rand, die Kinder und Kranken, die Verworfenen und Aufgegebenen, die besonders Armen und die Reichen, deren Seele er in Gefahr sah. Das Gespräch mit dem Vater, der Kreis seiner Jünger, der Dienst an denen, die ihn brauchten. Das war sein Leben, konzentriert auf eine bestimmte Mission, nicht abgelenkt, nicht hierhin und dorthin gezogen. Er konnte sich fast unfreundlich, jedenfalls sehr entschieden distanzieren, wenn fremde Ansprüche ihn ablenken sollten. Seine eigene Familie konnte ein Lied davon singen (und das ist vielleicht *für uns* nicht vorbildlich!). Er konnte sich verweigern oder auch einfach weggehen. Aber wenn zwei Blinde auf dem Weg schrien, wenn Kinder zu ihm getragen wurden, wenn seine Jünger ein klärendes Gespräch brauchten oder wenn er vor einer Entscheidung Weisung und Kraft vom Vater brauchte, dann ließ er dafür alles stehen und liegen. Jesus lebte ein konzentriertes Leben – er wusste, was er tat.

---

<sup>3</sup> Ibid., 113.

1.3 Das ist unser Thema in diesem Forum: Sie wissen, was sie tun. Vielleicht spüren Sie schon beim Zuhören schmerzhaft, wie anders unser Leben verläuft. Vielleicht merken Sie auch, wie anders unsere Gemeinden aussehen, und zwar quer durch die verschiedenen Frömmigkeiten und Traditionen. Ist es nicht so: **Mehr Diffusion als Konzentration, mehr Addition als Entscheidung**, mehr Nachgiebigkeit als Entschiedenheit? ☹ Ich möchte es an zwei kleinen Beispielen etwas präziser sagen, und ich bitte Sie zu prüfen, ob es nicht auch bei Ihnen so ist:

- ☞ **Wir zögern, ein dankbares, aber nötiges Ende zu setzen**, wenn etwas eigentlich seine Zeit gehabt hat. Kirchengemeinden sind nicht gut darin, etwas zu beenden. Einen Kreis sterben zu lassen, eine langjährige Tradition zu beenden, eine Aktivität, die offenbar zu nichts mehr führt, auszusetzen. Wir machen weiter. Für die persönliche Lebensführung lernt man, man solle sich gelegentlich vor den Kleiderschrank stellen und alles aussortieren, was man länger als ein Jahr nicht getragen hat. Tun wir das auch in unseren Gemeinden gelegentlich? Wer das tut, ist ja nicht undankbar. Was da beendet wird, hatte seine Zeit und seinen Segen. Aber jetzt sind andere Zeiten, die nach anderem verlangen. Der Jugendgottesdienst, den wir 1988 begannen, die Tradition mit dem Basar in der Adventszeit (alle stöhnen!), der Hauskreis, der selbst nicht mehr so recht weiß, warum er sich trifft. Das hatte alles seine Zeit – aber können wir danken und beenden?
- ☞ Und: **Wir wollen oft zu viel**. Die inneren Antreiber und die äußeren Zumutungen bilden ein ungesundes Gespann, das uns zu immer mehr treibt. Lebhaftige Gemeinden sind das Ergebnis mit vielen Aktionen, Programmen, Gruppen und Veranstaltungen, deren Vorbereitung von vielen Gremien, Arbeitskreisen und Teams in vielen langen Sitzungen zu bewältigen ist. Man sagt uns, dass die Kirche doch dieses oder jenes unbedingt tun müsse. Einzelne sind von etwas so begeistert, das muss man doch machen. Und dann die neue Idee von dem tollen Kongress. Und der Pfarrer hat dieses Buch gelesen über dieses und jenes, das wir doch nächstes Jahr mal ausprobieren sollten. Und das Ergebnis: Wir sind sehr aktiv, immer ein bisschen müde, haben sehr viele Sitzungen und kaum noch gemeinsames Leben, wir erleben Gemeinde als eine zeitfressende und kraftraubende Angelegenheit, wir sind ein Gemischtwarenladen mit zu vielen Angeboten. In mein erstes Buch über Gemeindeaufbau schlich sich ein Tippfehler, den vor dem Druck niemand bemerkte. Es sollte heißen: „Im Gemeindeaufbau werden Mitarbeiter *gebraucht*.“ Es stand aber da: „Im Gemeindeaufbau werden Mitarbeiter *geraucht*.“ Unter Pfarrern grassiert Ermüdung. Wer ihnen mit etwas

Neuem kommt, stößt auf Abwehr: „Bloß nicht noch mehr!“ Und auch Ehrenamtliche in aktiven Kirchengemeinden werden nicht selten von dem Vielen überfordert, das zu tun ist.

Wir zögern oft, ein dankbares, aber nötiges Ende zu setzen, und wir wollen oft zu viel und verzetteln uns in dem Vielen. ☞ Ein Vorschlag an alle Gemeindeglieder: Besprechen Sie die folgenden beiden Fragen einmal im Jahr miteinander und treffen Sie tapfere Entscheidungen! Diese zwei Kernfragen einer gelingenden Gemeindeentwicklung lauten:

1. „Was von all dem, was wir heute tun, würden wir nicht mehr neu beginnen, wenn wir es nicht schon täten?“<sup>4</sup> Was also werden wir aufgeben, reduzieren oder gar nicht erst beginnen?

2. Wozu sagen wir von ganzem Herzen Ja, so dass wir uns darauf konzentrieren, die nötigen Mittel bereit stellen, dafür werben, es in den Tälern durchhalten, in der Hoffnung irgendwann auf den Gipfeln zu feiern?

Das sind ganz wertvolle Gespräche, in denen wir so miteinander ringen. Aber: Es gibt bestimmte Bedingungen für solche Entscheidungen. Im Titel dieses Forums ist von zielorientiertem, profiliertem Arbeiten die Rede. Ich möchte lieber von der inspirierenden Kraft einer geistlichen Vision sprechen.

## 2. Die Zukunft, die uns verheißen ist

Ich habe nur 30 Minuten, daher fasse ich mich kurz. Was ist eine Vision? Eine Vision ist eine Vorstellung von einer Zukunft, die uns begeistert und ermutigt.<sup>5</sup> Paul Zulehner, ein katholischer Theologe, fand ein schönes Bild für Visionen von Gemeinden: Eine Vision ist nichts anderes als der Stern, der den Weisen voranging und dem folgend sie beim Kind an der Krippe ankamen (vgl. Mt 2,1-12).<sup>6</sup> Visionen sind nicht Wunschträume eitler Menschen. Geistliche Visionen von der Zukunft der Gemeinde, in der wir leben und dienen, werden im gemeinsamen Beten und Suchen in der Schrift gefunden und nicht von ehrgeizigen Führungskräften erfunden. Sie nehmen Maß an dem, wovon Jesus redete, träumte, wofür er betete, wofür er wirkte, wofür er letztlich starb und auferstand. ☞ Wenn uns solche Visionen zuwachsen, dann haben sie eine enorme inspirierende und ordnende Kraft.

---

<sup>4</sup> Ibid., 374.

<sup>5</sup> Vgl. Bill Hybels 2009, 42.

<sup>6</sup> Vgl. Paul M. Zulehner 2003, 36f.

- Sie haben eine **inspirierende** Kraft. Wer eine Vision hat, kann proagieren und nicht immer nur auf äußere Notlagen, auf Zumutungen und Anforderungen reagieren. Er hat ja ein Ziel, das Gott verheißt und dem er entgegenstrebt. Eine tiefe Vorfreude erwächst da, wo wir solche Visionen haben. Wir wirken dann mit Freude und wissen, für das Gelingen und Vollenden wird schon gesorgt.
- Sie haben eine **ordnende** Kraft. Wer eine Vision hat, kann ja und nein sagen. Die Dinge sortieren sich. Es gibt Kriterien für das, was wir tun und lassen. Äußere Ansprüche treffen jetzt auf ein klares Profil: Ja, dafür sind wir gerne da. Und: Nein, das ist nicht unsere Aufgabe. Aber ein anderer in unserer Region hat sich dieser Aufgabe verschrieben. Schau doch dort einmal. Wir können nun auch bewerten, ob wir auf dem richtigen Weg sind oder ob wir etwas nachjustieren müssen.

In diesem kleinen Beitrag zum Kongress bleibe ich bei dem wenigen, was ich eben über Jesus und seine Konzentration auf Weniges gesagt habe. Er konzentrierte sich auf das Gebet, auf die Gemeinschaft der Jünger und auf den Dienst an den Menschen am Rande. Dahinter stand die große und starke **geistliche Vision vom Reich Gottes**. Ich kann es an den drei Aspekten seines konzentrierten Lebens zeigen: ☺

- **Jesus betete** und lehrte beten. Und er sah Menschen, die wie er zu Gott Abba sagen und ihr Herz vor ihm ausschütten. Er sah Menschen, die dem Vater vertrauen lernten und von ihm das tägliche Brot, die Vergebung der Schuld und den Sieg über böse Strebungen und Neigungen erwarten. Er sah, wie manche destruktive Macht durch Fasten und Beten ihren Platz räumen musste. Er sah seine Weggefährten, wie sie tiefer im Vertrauen zum Vater verwurzelt leben.
- **Jesus mühte sich um seine Jünger**. Nehmen wir nur jenes Exemplar, das so sehr mit einem Jünger verbunden ist wie die Formel I mit Sebastian Vettel oder guter Fußball mit dem FC Barcelona: Petrus. Jesus hatte eine geistliche Vision von Petrus. Er sah nicht nur den Simon, Sohn des Jona, er sah einen Felsen. Er sah nicht nur den vorlauten Mann, der immer das Wort führte und sich doch so überschätzte. Er sah den tapferen Zeugen, der eines Tages wirklich bereit sein würde, sein Leben für ihn zu lassen. Darum mühte er sich um Petrus. Er führte ihn wie die anderen in das Leben in der Nachfolge ein, ließ ihn zuschauen, wenn er wirkte, beteiligte ihn und formte immer mehr seinen Charakter, seinen Glauben, seine Haltung zu anderen und vieles mehr.

➤ **Und Jesus diene den Menschen am Rande.** Er sah etwas, was andere nicht sahen. Er hatte eine geistliche Vision von einer Welt, in der Gottes Reich kommt und die vom Bösen erlöst ist. Er sah Kinder, die nicht weggestoßen werden, Hungerige, die satt werden, gebrochene Existenzen mit einer zweiten Chance, geheilte Ehen, er sah, dass Gottes guter Wille nicht nur da oben, sondern auch hier unten geschah. Er sah aufrechte Menschen voller Vertrauen zum Vater und voller Liebe zu anderen Geschöpfen, er sah das alles, wo andere nur Versagen, Schmutz, Schuld und Gottesferne erblickten. Und darum widmete er sein Leben dem Dienst an diesen Menschen.

Die Kraft dieser geistlichen Visionen inspirierte ihn und ordnete sein Leben.

### 3. Auf dem Weg zu unserer Vision

Nun höre ich schon zwei grundlegende Einwände: Der erste konfrontiert den Visionär mit den Realitäten, und der zweite fragt, wie dieses doch recht Allgemeine unser Konkretes werden kann. ☹️

Der erste Einwand hat damit zu tun, dass es ja schwer, wenn nicht fast unmöglich ist, sich so sehr zu konzentrieren. Es gibt ja Pflichten. Es gibt Lasten, die eine Gemeinde nicht „mir nichts – dir nichts“ abschütteln kann. Ein Haushalt ist aufzustellen, ein Gebäude (ach wäre es nur eines!) zu erhalten, Amtshandlungen sind zu gestalten, Gottesdienste zu feiern, Schulunterricht ist zu erteilen, ob man es mag oder nicht. Netter Vorschlag, einmal im Jahr zu prüfen, was wir lassen können, aber wir können so wenig nur wirklich lassen.

Der zweite Einwand hat damit zu tun, dass die Beispiele aus dem Leben Jesu nun doch immer noch recht allgemein daherkommen. Was hat da nicht seinen Platz? Welche kirchliche Aktivität sollte sich nicht mit einigem Recht darauf berufen, in den Spuren des Nazareners zu gehen? Und wo sich etwas findet, hätten wir es wohl schon unter dem Druck schrumpfender Finanzen aufgegeben. Oder? ☹️

Zum ersten Einwand drei Anmerkungen:

➤ Ach, bei der ersten bleibe ich ein wenig stur. Ich glaube schon, dass eine tüchtige Inventur, ein gründlicher Hausputz uns gut täte. Die jährliche Frage, was wir lassen und was wir wirklich tun sollen, kann schon manches klären. Vor allem kann es uns zu ein paar dankbar-nötigen Abschieden verhelfen, die Luft schaffen, Freiraum zum Durchatmen und Innehalten. Jedes „Nein“ und jedes „Nicht mehr“ schafft Raum für das, was wir wirklich tun sollen.

- Und ja, natürlich ist es so: Viele Pflichten, wenige Freiräume. Viele Bindungen, die sich nicht einfach kappen lassen, wenige Möglichkeiten der Konzentration auf das Wichtige. Aber wenn wir nur 20% unserer Zeit und unserer Kraft und unserer Mittel frei bekämen, könnten wir damit 80% unserer Wirksamkeit erzielen, wie die Pareto-Regel sagt.
- Und schließlich: Nicht alles, was wir schon tun, ist ja schlecht oder fern einer geistlichen Vision. Vielleicht müssen wir manches nur neu ergreifen: neu als Teil der Vision, neu durch kleinere oder größere Umstellungen in der Art und Weise, wie wir die Dinge tun. Natürlich werden wir in unseren Gemeinden weiterhin z.B. Gottesdienste feiern. Aber unsere Vision kann dazu beitragen, z.B. dem Gebet mehr Raum zu geben oder über Themen zu predigen, die uns als Jünger Jesu wachsen lassen, oder eine gottesdienstliche Kultur zu pflegen, die müden Menschen am Rande Heimat bietet und ihnen zeigt: bei Gott und darum bei uns seid Ihr willkommen, wir sind nicht bloß für die da, die immer schon kommen. ☺

Und zum zweiten Einwand einige praktische Hinweise: Worauf konzentriert sich eigentlich dieser Vortrag? Nun, er verfolgt ein kleines, hinterlistiges Ziel. Er verfolgt das Ziel, in Ihnen die Sehnsucht zu wecken, auf wenig konzentriert miteinander Wichtiges zu tun. Negativ gesprochen: Hausputz in der Gemeinde. Positiv gesprochen: eine geistliche Vision für Ihre Gemeinde zu Hause zu suchen.

Wir haben als Gemeinden in der Kirche eine allgemeine Aufgabe: Wir bezeugen das Evangelium durch Verkündigung, Lobpreis, Gemeinschaft und Dienst. Wir sammeln die, die schon glauben, und wir suchen die, die noch nicht glauben. Wir haben aber als Gemeinden an einem bestimmten Ort und in einer bestimmten Zeit auch eine spezifische Aufgabe. Sie färbt die allgemeine Aufgabe auf eine unverwechselbare Art und Weise. Eine geistliche Vision bringt diese spezifische Färbung hervor. Was möchte Gott mit Ihnen an diesem Ort tun, zu dieser Zeit, mit Ihren Gaben und angesichts Ihrer Grenzen, für die und mit den Menschen, die dort leben, wo Sie Gemeinde Jesu sind? Kürzer: Was bedeutet es, dass es Ihre Gemeinde dort gibt? Was würde fehlen, wenn es sie nicht gäbe? Und zu welchem Dienst ist Ihre Gemeinde gerufen, damit alle Völker zu Jüngern werden und das Beste der Stadt gesucht wird?

Zwei Instrumente möchte ich zum Schluss noch nennen: Wie finden wir unsere geistliche Vision für Mannheim und Durmersheim, für Stetten am kalten Markt und Freiburg, für Lohrbach und Sexau? ☺

Das erste Instrument stammt aus der Sozialwissenschaft: Die SWOT-Analyse. Man kann sie mit kleineren Gruppen bis zu 15 Personen sehr gut durchführen.

Sie ist ein Weg, um zu erfassen, was schon ist. Vielleicht kennen Sie das schon, dann ist es eine Erinnerung. Vielleicht ist es neu, dann umso besser! Die SWOT-Analyse können Sie mit jedem Leitungs- und Mitarbeiterkreis durchführen. Ihre Stärke ist, dass sich jeder einbringen kann, dass Gemeinsamkeiten sichtbar werden und dass Sie nicht nur auf die Probleme schauen. Es geht dabei um eine konkrete Frage, z.B. welche Arbeitsbereiche zu reduzieren oder zu verstärken sind. Dabei geht es um Stärken und Schwächen, das ist die Frage nach innen, was tun wir und es gelingt uns richtig gut, und was tun wir und haben doch viel Luft nach oben? Das ist der Blick nach innen. Und dann geht der Blick nach außen: Wo öffnen sich für unsere Gemeinde Türen, wo haben wir in unserem Umfeld gute Gelegenheiten? Und was umgekehrt kann uns bedrohen.

Ein Beispiel: Sie haben in der Gemeinde viele musikalisch begeisterte Menschen und obendrein eine Reihe von jungen Familien. Sie sind vielleicht nicht so gut in Jugendarbeit und der Seniorenkreis steht kurz vor dem Aus. In ihre Umgebung sind wiederum viele Familien neu gezogen. Andererseits bedrohen kirchliche Fusionsprozesse die Eigenständigkeit der Gemeinde. Eine gewisse Brückenfunktion hat ein Lehrer der örtlichen Musikschule, der sich zugleich in der Gemeinde engagiert. ☺

Der nächste Schritt führt von der SWOT-Analyse zur SWOT-Strategie: Sie überlegen jetzt, wie Sie mit Ihren Stärken die offenen Türen nutzen können, wie Sie vielleicht mit Ihren Schwächen umgehen können (z.B. indem Sie mit anderen Gemeinden kooperieren, die in diesem Bereich ihre Stärken haben), und fragen, ob nicht diese Konzentration der Stärken auf die offenen Türen einen positiven Effekt auch hinsichtlich der Bedrohungen haben kann.

Im Beispiel: Die Nachbargemeinde ist sehr erfolgreich in ihrer Arbeit mit verschiedenen Seniorengruppen. Sie aktiviert die jungen Alten, sie hat eine Gruppe von Betreuern für Menschen mit Demenz und sie hat gute Angebote für ältere Menschen, deren Radius einfach eingeschränkt ist. Mit dieser Gemeinde arbeiten Sie künftig zusammen. Sie selbst konzentrieren sich auf Familienarbeit und bieten als erstes Projekt ein Musical-Projekt für Kinder an, in Zusammenarbeit mit der Musikschule. Die vorbildliche Kooperation und das profilierte, auch in den Medien verfolgte Projekt macht es der Kirchenleitung sehr schwer, Ihre Gemeinde in ihrer Eigenständigkeit in Frage zu stellen.

Zwei Anmerkungen:

Es ist ganz wichtig, dass sich für alles, was Sie hier überlegen, kleine Initiativgruppen finden. Wir nutzen das in Greifswald in unserer Gemeinde als letzten Filter: Wenn alle Ideen gesammelt, vieles aussortiert und wenig übrig geblieben ist, fragen wir, welche 4,5 oder 6 Leute sich jetzt den Hut aufsetzen lassen. Findet sich niemand, findet auch nichts statt.

Und es ist im Sinne des Gesamtthemas entscheidend, für alles Neue etwas Altes zu reduzieren, für eine gewisse Zeit auszusetzen oder zu beenden. Wir machen z.B. gute Erfahrungen, dass Hauskreise für Glaubenskurse verantwortlich sind und in der Glaubenskursphase ihre eigenen Treffen aussetzen. ☺

Aber ich hatte Ihnen zwei Wege zu einer Vision versprochen, die Ihnen hilft, sich zu fokussieren, also auf Weniges, aber Wichtiges zu beschränken.

Aus der lutherischen Kirche in den USA kommt die Idee „Partnership for Missional Church“, Partnerschaft für missionarische Gemeinden. Da finden sich 15-28 Gemeinden, die drei Jahre lang einen gemeinsamen missionarischen Lernprozess durchlaufen. Das ganze Programm will ich gar nicht vorstellen. Ich möchte nur die beiden wichtigsten Instrumente benennen, die in diesem Programm genutzt werden, um zu konkreten Entscheidungen zu kommen. Beide Instrumente sind so ausgerichtet, dass sie in einen geistlichen Prozess münden. Letztlich geht es um Gebet. Letztlich geht es um ein gemeinsames Hören und Fragen: Was, Herr, sollen wir wirklich tun, und was sollen wir lassen? ☺

Das eine Instrument ist ein Blick nach innen und außen, immer in dieser Haltung des Gebets: Wir schauen uns die Zahlen „innen“ an, z.B. Gemeindeglieder und Ressourcen und Gottesdienstbesuch, ein echter Kassensturz. Wir hören aber auch auf die „Stories“ innen: Welche Erfahrungen mit Gott haben Menschen bei uns gemacht? Was sagen sie, was ihnen geholfen hat zu glauben, welche Gaben sie bei sich und anderen vermuten und wo sie sich wünschen würden. Das ist der Blick nach innen. Das Gleiche aber tun wir mit Blick nach außen: Wir erkunden unser Umfeld, wiederum die Zahlen und die Geschichten: Wer lebt hier? Wo sind die Nöte, denen wir begegnen könnten? Wer wartet auf uns? Wo ist Gott längst schon am Werk? Welche Geschichten der Sehnsucht, der Hoffnung, der geistlichen Suche werden hier erzählt – gerade von denen, die wir nicht erreichen. Unter dem Strich fragen wir betend: Was hat Gott in seiner Mission hier gerade vor? Und wo sollen wir mittun? ☺

Das andere Instrument ist sehr ähnlich. Es stärkt die, die mittun, darin, in zwei Welten zu Hause zu sein: im Wort und in der Welt. Im Wort, weil im Herzen dieses Suchprozesses das Hören auf biblische Grundworte steht. In der Welt, weil wir nicht unter uns bleiben. Wenn uns Gemeinde so beschäftigt, dass wir keinen tiefen Außenkontakt mehr pflegen, dann läuft etwas falsch. Im Wort wohnen und in der Welt wohnen – wenn beides zusammenkommt, beleuchtet das Wort unsere kleine Welt und die Welt lehrt uns, das Wort genauer zu lesen und dann den unter die Räuber Gefallenen zu sehen, überhaupt

wahrzunehmen und dann zu tun, was Gott von uns will, konzentriert und bescheiden. ☺

Sie merken, wenn es konkret wird, dann geht es um gute Methoden und eine offene, neugierige geistliche Haltung. Gott hat konkrete Visionen für unsere Gemeinde, die uns nicht überfordern, aber herausfordern. Er will Bestimmtes von uns und nicht alles Mögliche. Er gibt uns Aufträge und entlastet uns vom allzu Vielen.

Wenn ich zum Schluss noch eines sagen darf: Jesu Konzentration scheint mir schon drei Bereiche zu bezeichnen, über die wir auf der Suche nach Schwerpunkten für eine profilierte und konzentrierte Gemeindegemeinschaft nachdenken sollten. Ich glaube, hier liegen Defizite in vielen Gemeinden: im Gebet, in der Förderung geistlichen Wachstums beim Einzelnen und in der Frage, wem wir die Liebe Gottes draußen in Wort und Tat bezeugen können.

Am Ende wissen wir, was wir tun, wenn wir mit Jesus beten: Dein Reich komme, dein Wille geschehe, wie im Himmel – so auch bei uns.

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

### **Literaturliste**

Hybels, Bill: *Die Kunst des Führens*. Asslar 2009

Malik, Fredmund: *Führen - Leisten - Leben. Wirksames Management für eine neue Zeit*. Stuttgart und München 14. Aufl. 2002

Zulehner, Paul M.: *Aufbrechen oder untergehen. So geht Kirchenentwicklung. Das Beispiel des Passauer Pastoralplans*. Ostfildern 2003