

## **Geben und Nehmen: Vom Glanz des Ehrenamtes**

Synode der evangelisch-lutherischen Kirche Oldenburg, Rastede, 21. November 2008

Hohe Synode, sehr geehrte Frau Präsidentin,

Herzlichen Dank für die Einladung zu diesem Schlüsselthema unserer Zukunft als Kirche Jesu Christi. Eingeladen wurde ich als hauptamtlicher Referent, verantwortlich für das „Amt für Gemeindeentwicklung und missionarische Dienste“ (gmd<sup>1</sup>) der Evangelischen Kirche im Rheinland. Aber ich stehe auch als Ehrenamtlicher vor Ihnen. Als ich aus dem Gemeindepfarramt in eine funktionale Stelle wechselte, habe ich - nach einer Übergangszeit - beschlossen, dass ich wenigstens an einem Punkt in meiner Wohnsitzgemeinde ehrenamtlich etwas tun will, was nicht in meiner Dienstweisung vorgesehen ist. Ich hatte dafür drei Kriterien: Ich wollte etwas Neues ausprobieren, etwas, was ich vorher als Gemeindepfarrer noch nie gemacht habe. Ich wollte nur etwas tun, das ich gerne mache - das halte ich für ein Privileg ehrenamtlicher Mitarbeit. Und ich wollte etwas machen, woran mein Nachfolger keinerlei Interesse zeigt, um ihm genug Raum zu lassen. Daraus ist zunächst eine Musikgruppe für offene Gottesdienste geworden, danach eine geistliche Reise mit distanzierten und suchenden Männern<sup>2</sup>.

Glanz des Ehrenamtes? Man findet im Internet ein böses Gedicht, das vermutlich zu Unrecht Wilhelm Busch oder Ringelnatz zugeschrieben wird<sup>3</sup>:

Willst Du froh und glücklich leben?  
Lass kein Ehrenamt Dir geben  
Willst Du nicht zu früh ins Grab,  
lehne jedes Amt glatt ab!

So ein Amt bringt niemals Ehre  
denn der Klatschsucht scharfe Schere  
schneidet boshaft Dir schnipp, schnapp  
Deine Ehre vielfach ab!

Wie viel Mühe, Sorgen, Plagen  
wie viel Ärger musst Du tragen  
gibst viel Geld aus, opferst Zeit  
und der Lohn? Undankbarkeit!

Selbst Dein Ruf geht Dir verloren,  
wirst beschmutzt vor Tür und Toren,  
und es macht ihn oberfaul,  
jedes ungewaschne Maul!

Ohne Amt lebst Du so friedlich  
und so ruhig und gemütlich,  
Du sparst Kraft und Geld und Zeit,  
wirst geachtet weit und breit!

Drum rat ich Dir im Treuen:  
willst Du Weib und Kind erfreuen,  
soll Dein Kopf Dir nicht mehr brummen,  
lass das Amt doch anderen Dummen

Haben diejenigen unter Ihnen eine große Dummheit begangen, die zu ehrenamtlicher Arbeit bereit sind? Und sind diejenigen unter Ihnen, egal ob haupt- oder ehrenamtlich, die andere zur Mitarbeit

---

<sup>1</sup> [www.ekir.de/gmd](http://www.ekir.de/gmd)

<sup>2</sup> Zu dieser Kleingruppe vgl. Hans-Hermann Pompe. Etwas für Ketzer wie mich, in: B.Winterhoff/K. Klinkenborg / S. Zeipelt, Atem und Herzschlag der Kirche . Missionarische Gemeindegarbeit in der Praxis, Reihe: BEGPraxis, Neukirchen-Vluyn 2008, 93 - 103

<sup>3</sup> z. B unter: [http://www.pinselpark.org/literatur/a/ano\\_joke/joke/willstdu.html](http://www.pinselpark.org/literatur/a/ano_joke/joke/willstdu.html)

gewinnen wollen, so etwas wie Rosstäuscher? Muss man Menschen beibringen abzulehnen? Wäre eine Aufforderung wie die Churchills ehrlicher, mit der er sein Land in den zweiten Weltkrieg führte: „*We have nothing to offer but blood, sweat and tears*“<sup>4</sup>?

Der erste Petrus-Brief sieht es völlig anders. Mitarbeitende haben eine geistliche Würde als Priesterinnen und Priester, sind lebendige Steine in dem großartigen Bauwerk der Gemeinde Jesu: „*Ihr als lebendige Steine erbaut euch zum geistlichen Haus. (...) Ihr seid das auserwählte Geschlecht, die königliche Priesterschaft, das heilige Volk, das Volk des Eigentums, dass ihr verkündigen sollt die Wohltaten dessen, der euch berufen hat von der Finsternis zu seinem wunderbaren Licht*“ (1. Pt 2, 5.9). - An vielen Stellen redet die Bibel sogar von einem Glanz, der auf den Menschen liegt, die im Dienst Gottes stehen. Ja, es liegt auch ein Glanz auf dem Ehrenamt - und ich bin gerne davon bestrahlt. Glanz - unter diesem schönen biblischen Begriff möchte ich gerne mit Ihnen nachdenken über

- die Ausstrahlung dieses Dienstes
- Geben und Nehmen - wie wir die Nachhaltigkeit des Ehrenamtes erhalten können
- Lust zur Mitarbeit - Wie eine ehrenamtsfreundliche Kultur in unseren Gemeinden gefördert wird
- Umgang mit Gaben - wie Gemeinden ehrenamtlich Mitarbeitende begleiten und fördern

Wir werden zwei Mal unterbrechen, um miteinander bestimmte Aspekte zu vertiefen und umzusetzen

## 1. Glanz - geschenkte Ausstrahlung

Es gibt Glanz der von außen kommt - wenn jemand von einer Lichtquelle beleuchtet wird. In 2. Mose 34 gibt es einen ungewöhnlichen Bericht über Mose: als er - beim erneuten Empfang der Tafeln mit den zehn Geboten - wieder vom Gottesberg Sinai heruntersteigt, nach 40 Tagen und Nächten in der Gegenwart Gott, da hatte sein Angesicht einen strahlenden Glanz, weil er mit Gott geredet hatte. Offensichtlich erzeugte die Begegnung mit Gott von Angesicht zu Angesicht solch eine Ausstrahlung, dass sie sich noch danach widerspiegelt. Mose selbst war das nicht bewusst - aber Aaron und dem ganzen Volk sehr wohl.

Dieser Widerschein war so stark, dass die Menschen sich fürchteten: Sie spürten, dass diese außergewöhnliche Nähe zu Gott ausschließlich Mose vorbehalten war. Nach der Erfahrung mit den ersten Tafeln, dem Zorn über das goldene Kalb hatten sie gehörigen Respekt vor Gott gelernt. So verhüllt Mose sein Gesicht mit einer Decke, damit die Ausstrahlung seiner Begegnung mit Gott sein Volk nicht ängstlich macht. - Die Decke steht in meinen Augen für einen barmherzigen Umgang mit Gottes Nähe - sie soll uns nicht verbrennen, sondern uns Orientierung schenken. Solch eine Ausstrahlung liegt allein bei Gott, sie bleibt den Menschen verborgen, die sie an sich tragen. Und viele Menschen brauchen etwas Distanz - wir sind nicht alle Mosetypen, es gibt auch Aaron- und Miriamtypen, die gerne weiter hinten mitarbeiten.

Glanz von Gott kann Menschen so verändern, dass es anderen nicht verborgen bleibt. Und dann entsteht eine Art Respekt, den die Bibel mit einem alten Begriff „Gottesfurcht“ nennt: Ich spüre, ich habe es mit dem Schöpfer des Universums zu tun. Und er begegnet uns in schwachen und angefochtenen Menschen.

Es gibt aber auch Glanz von innen, aus einem von der Liebe veränderten Wesen. Da wo ein Herz von Gottes Geist angesteckt, be-geist-ert wird. „Herz“ bedeutet in der Sprache der Bibel meine Personmitte. Es können glänzende Augen entstehen, wo Begeisterung sich ausbreitet, die sich auf andere überträgt. Die Hirnforschung hat entdeckt, dass sich Emotionen wie etwa Begeisterung im Gehirn durch sog. „Spiegelneuronen“ übertragen: Wir fühlen mit, weil die Gefühle anderer die gleichen Gefühle in uns hervorrufen können<sup>5</sup>. Ein geistlicher Mensch ist ein Mensch, dem Gottes Geist das Herz angesteckt hat. Darin wächst er - das kann er nicht verschweigen, davon redet er. Wer

<sup>4</sup> deutsch: „Wir haben nur Blut, Schweiß und Tränen anzubieten“.

<sup>5</sup> Vgl. z.B. bei R. D. Precht, Wer bin ich - und wenn ja, wie viele? Goldmann Verlag 2007, 162ff

einen begeisterten Menschen erlebt haben, weiß, was ich meine: Manche Menschen könne uns mit ihrer Begeisterung regelrecht anstecken. -

Glanz, der von Gott kommt, besitzt einen wesentlichen Unterschied zu einer schnellen Begeisterung: er hat Ausdauer, wagt sich hinzugeben, ohne dass etwas zurückkommt, kann sich herunterbeugen zu denen, die ganz unten sind. Seine Treue ist nicht abhängig vom Erfolg. Sein Glanz ist immer Glanz des Dienstes. Er verzichtet auf dem Weg Jesu auf den Glanz von Einfluss und Macht.

Was ist der Glanz des Ehrenamtes? Der Glanz des Ehrenamtes kommt aus der Nähe zu Gott, aus der Hingabe an seine Ziele und aus der Erfahrung seiner grundlosen Barmherzigkeit. Und er setzt sich fort in unserem Leben - etwa durch Begeisterung, Ausdauer und Dienstbereitschaft, kurz: in allen Formen von Nächstenliebe und Dienst.

Das ist ein aufregender Gedanke: Menschen können für andere durchsichtig auf Gott hin werden - und merken es selbst nicht. Luther hat zu sagen gewagt, dass wir für andere ein Christus sein können. Haben Sie gewusst, dass Ihre Mitarbeit diesen Glanz mitbringen kann? Vielleicht nehmen Sie nur die Mühe wahr, häufig Desinteresse, manchmal scheinbar ergebnislosen Abschied - und doch können andere einen Widerschein der Nähe Gottes empfunden haben.

## 2. Geben und Nehmen - das Geheimnis der Nachhaltigkeit

Die ökologische Debatte hat uns den alten Begriff der Nachhaltigkeit wiedergebracht: es darf nicht mehr verbraucht werden, als ersetzbar ist. Er stammt aus der Forstwirtschaft: Nur das soll im Wald eingeschlagen werden, was für kommende Generationen neu gepflanzt wird. Das Internet Lexikon Wikipedia definiert Nachhaltigkeit so: „*Das Konzept der Nachhaltigkeit beschreibt die Nutzung eines regenerierbaren Systems in einer Weise, dass dieses System in seinen wesentlichen Eigenschaften erhalten bleibt und sein Bestand auf natürliche Weise nachwachsen kann*“<sup>6</sup>. Ich will das für Geben und Nehmen in der Mitarbeit mit zwei Sätzen übertragen:

- Wir brauchen, ja wir können nur das geben, was wir empfangen haben.

Geistliche Nachhaltigkeit ist wie ein römischer Brunnen, dessen Schalen genau das nach unten weitergeben, was sie von oben empfangen haben. Wenn wir zu lange, zu viel aus eigener Kraft geben, dann laufen wir leer, es kommt zu Ermüdung, Überlastung. Und wenn sich nichts ändert, dann kann auch ein Ausbrennen (Burnout) passieren: Der völlige Zusammenbruch der eigenen Energie. Das trifft auch Mitarbeitende in der Kirche.

Nachhaltig leben wir, wenn wir das geben, was wir selbst von Gott empfangen - nicht mehr, aber auch nicht weniger. Das ist unsere große Entlastung.

- Was wir bekommen hast, dürfen und sollen wir geben.

Nachhaltigkeit ist ja kein Selbstzweck, sondern ein verantwortungsvoller Umgang mit anvertrauten Schätzen: Sie will ja ernten, Holz aus dem Wald holen, austeilen. Also darf gegeben werden: Als Zeuge oder Zeugin eines Herrn, der uns beschenkt und berufen hat. Paulus nennt uns (2. Kor 5, 20) Botschafter, die an Christi Stelle auftreten. Und selbst wenn wir uns als arm, hilflos oder leer empfinden, was oft der Normalfall ist, wenn man Menschen begegnet, so können wir - nach einem Wort des Paulus - als Arme doch viele reich machen (2. Kor 6, 10). Das ist unsere große Verantwortung.

Das Geheimnis von Geben und Nehmen ist so etwas wie der innere Brennstoff dieses Glanzes: Es ist das Geheimnis von Erhalten und Nachwachsen, Beschenkt werden und Austeilen, von Zuspruch und Anspruch, von Sammlung und Sendung.

## 3. Lust zur Mitarbeit - Werte für eine kirchliche Ehrenamtskultur

---

<sup>6</sup> <http://de.wikipedia.org/wiki/Nachhaltigkeit> (Stand:19.11.2008)

Was wäre wenn man aus den Gemeinden alle Ehrenamtlichen herausnimmt? Es bliebe nicht viel übrig. Nach der EKD-Statistik von 2005 gibt es fast 1,1 Mill. Ehrenamtliche in der EKD - auf 100 Gemeindeglieder kommen vier Ehrenamtliche. Sie gehören zum Schatz der Kirche. Wie kann man diesen Schatz heben und erhalten? Was motiviert Menschen? Und wie gewinnt eine Gemeinde Neue? Welche Werte schaffen ein mitarbeitersfreundliches Klima?<sup>7</sup>

### 3.1. Beteiligung als Berufung

Sie sind heute als ein mehrheitlich ehrenamtliches Gremium ein gutes Zeichen: Als lebendige Steine aus 1. Pt 2 haben Sie Ihre Taufberufung angenommen. Sie stehen gegen die weit verbreitete Haltung: Die Hauptamtlichen macht es für uns, wir bezahlen ihn oder sie dafür. Das wäre der Leitsatz der Konsumkirche. Diese soll ja gelegentlich sehr überlebensfähig sein durch ein sich wechselseitig stabilisierendes Verhältnis. Wir begegnen als Pfarrerinnen oder Pfarrer - trotz aller Klagen über zu wenig freiwillige Mitarbeit - darin auch der geheimen Versuchung der Bestätigung: Wenn wir alle Erwartungen erfüllen, und sei's die Erwartung, stellvertretend zu dienen, sind wir wichtig und unersetzlich, bekommen viel Lob und Anerkennung. Aber Steine, die andere tragen lassen und delegieren, sind schon im Bild eine unmögliche Möglichkeit: Eine Hauptamtlichenkirche ist nicht evangelische Kirche. Oder nehmen Sie Paulus: Er benutzt das berühmte Bild vom Leib mit den Gliedern (1. Kor 12). Aber stellen Sie sich einen Leib vor, in dem Glieder ihre Funktion delegieren! Ein Leib ist ein Miteinander, er setzt Zusammenarbeit aller Glieder voraus.

Um uns alle aus der selbstverschuldeten Unmündigkeit solcher unbiblischen Verhältnisse herauszuholen, muss diese Berufung groß gemacht werden: *Alle beteiligt*. Erst wo das zur Überzeugung vieler geworden ist, kann es auch anders werden. - Evangelisch gedacht: Sie sind alle Geistliche, weil Sie Gottes Geist und seine Gaben erhalten haben! Im Grunde darf niemand in einen Gottesdienst hinein- oder herauskommen, ohne dass ihm oder ihr das möglichst häufig gepredigt wird. Wenn Sie hier als Ehrenamtliche sitzen, sind Sie ein Ergebnis solcher Einladung zur Beteiligung: Das Ehrenamt ist der Normalfall, das Hauptamt der Sonderfall.

### 3.2. Verlockung: Mitarbeit als Gewinn

Viele Menschen fragen heute nicht mehr zuerst: was soll ich tun?, sondern: was habe ich davon? Diese veränderte Vorstellung gehört in das sog. „Neue Ehrenamt“<sup>8</sup>. Diese Frage wird schon biblisch sehr ernst genommen. Die Jünger fragen Jesus: Wir haben alles verlassen und sind dir nachgefolgt, was wird uns dafür gegeben? (Mth 19, 27ff) In unseren Katechismen wird übrigens auch nach dem Nutzen gefragt, etwa im kleinen Katechismus: Was gibt oder nützt die Taufe bzw. das Abendmahl? Die Bibel redet häufig von der Verlockung zur Nachfolge, vom „Leben finden“ bei Jesus Christus, deutlich seltener von Pflichterfüllung. In der Bibel ist Dienst für Gott höchstes Glück, tiefste Erfüllung, nicht mühsam abgeleistete Pflicht.

Mitarbeit ist der Normalweg Gottes, um mich zu formen und umzugestalten zu einem „hungrigen“ Menschen. Mitarbeit darf also als Verlockung dargestellt werden, als Ehre und Auszeichnung, weil sie es auch sein wird. Mich hat in meinem Leben wenig so sehr geformt wie meine viele ehrenamtliche oder hauptamtliche Mitarbeit. Mitarbeit aus Glauben macht hungrig - nach mehr. So hat es der große Sprachkünstler Lothar Zenetti ausgedrückt:

Du hast vollkommen Recht:   
 Der Glaube macht nicht satt,   
 im Gegenteil:   
 Er verhindert, dass du satt wirst,

<sup>7</sup> An dieser Stelle wurde der Vortrag unterbrochen mit einer Bitte zum Austausch: „Bevor ich meine Gedanken sage, lade ich Sie ein, sich mit Ihren Nachbarn/innen auszutauschen: Was hat mich verlockt zur Mitarbeit? Welcher Auslöser wurde meine Motivation? Wer hat mich gewonnen? Und wie wurde ich gewonnen? Suchen Sie sich eine dieser Fragen, tauschen Sie sich 3 Min darüber aus.“

<sup>8</sup> Vgl dazu z.B. Heinrich W. Grosse, Der „Markt“ Ehrenamt, in: in brennpunkt gemeinde 4/2008, 128 - 131

er macht hungrig, □  
 Hunger weckt er □  
 und Durst nach Gerechtigkeit. □  
 Doch dieser Hunger □  
 ist der beste Koch. □<sup>9</sup>

Einladung zu Mitarbeit allerdings mit einer wichtigen Einschränkung: Niemand wird dazu gezwungen, niemand gegen den eigenen Willen überredet, niemand durch schlechtes Gewissen chloroformiert. Aus Pflicht mitarbeiten? Das wäre ein schlechter Grund. Dann schlägt vielleicht das Gewissen, jemand wird überrumpelt, weil er oder sie zu nett ist um Nein zu sagen. Aber es trägt nicht. In der Bibel ist es immer anders: Mitarbeit ist Berufung *durch* Gott und zugleich Begegnung *mit* Gott. Und dieser Gott achtet immer unsere Freiheit.

### 3.3. Mitarbeit braucht Anleitung und Begleitung

Woher kommen neue Mitarbeitende? Und wie hält man die vorhandenen motiviert? Die deutsche Kultur ist stark darin, anderen ihre Fehler nachzuweisen und schwach darin, Menschen durch Lob und Anerkennung aufzubauen.

Manchmal tun Menschen in unseren Gemeinden gar nicht, was sie am besten können, weil sie nie eine Chance bekamen, ihre Gaben zu entdecken; sie wissen gar nicht, was ihre geistlichen Gaben sind. Vielleicht, weil manche Gemeinden nicht auf die Idee kommen, Gaben entdecken zu helfen. Dafür gibt es z.B. Grundlagen-Seminare zur Gaben-Entdeckung: Wir importieren im Rheinland z.B. das badische Modell „Mitarbeiten am richtigen Platz“<sup>10</sup>.

Ohne Anleitung macht in einer Gemeinde halt jede/r irgendetwas, ohne zu wissen, ob er/sie und die Aufgabe zusammen passen. Und wo es keine kontinuierliche Begleitung von Mitarbeitenden<sup>11</sup> gibt, arbeiten alle für sich, also meist: allein vor sich hin. Jesus hat es anders gemacht, er hat seine Jünger als „Schüler/Lehrlinge/Studenten“ (wörtliche Bedeutung des griech. Wortes für „Jünger“) berufen: Sie lernten durch Anleitung. Als unerfahrener Mitarbeiter in der Jugendarbeit habe ich Hausbesuche gelernt, indem ich einfach mitgelaufen bin. Erfahrung wächst durch Begleitung: wir lernen am meisten im Team mit Erfahrenen zusammen.

Begleitung von Mitarbeitenden ist eine klassische Funktion von Hauptamtlichen - allerdings sind viele Gemeinden gelähmt durch ein ungutes Gegeneinander. Zu oft herrscht gegenseitige Blockade oder sogar Kampf - wechselseitig häufig in nicht als fair empfundenen Ausgangslagen. Der Osnabrücker Landessuperintendent Burghard Krause analysiert<sup>12</sup>, dass wir uns weder Blockaden noch Kämpfe leisten können. Denn die alte Gestalt der Volkskirche steht in einer doppelten Problematisierung:

„*Theologisch*: Sie wird von den Grundverheißungen biblischer Ekklesiologie<sup>13</sup> ständig überboten. *Ökonomisch*: Sie wird künftig immer weniger finanzierbar sein.“

Und er zieht daraus die Konsequenz:

<sup>9</sup> Aus: Lothar Zenetti, Auf seiner Spur. Texte gläubiger □ Zuversicht. Matthias-Grünwald-Verlag, Mainz 2002

<sup>10</sup> „Mitarbeiten am richtigen Platz“ (MarP), Amt für missionarische Dienste, Karlsruhe

<sup>11</sup> Die missionarischen Dienste der Landeskirchen Hannover, Rheinland und Westfalen haben deshalb gemeinsam ein Materialpaket für Gemeinden entwickelt, das Gemeinden in die Lage versetzt, Fortbildungen für Ehrenamtliche in Schlüsselbereichen der Mitarbeit selbst organisiert durchzuführen. „Kompakt. Bausteine für ehrenamtliche Mitarbeit“ enthält Fortbildungen u.a. zu den Themen: Bibel, Glaubensbekenntnis, Spiritualität, Ziele, Gottesdienstgestaltung. Meinungsbildung, Teamarbeit, Sprachfähigkeit, Mitarbeiterbegleitung, Andachten erstellen etc. Das Materialpaket ist ab Anfang 2009 bei allen beteiligten Diensten zu erhalten.

<sup>12</sup> Burghard Krause, Nur gemeinsam sind wir stark. Zum zukünftigen Verhältnis von haupt- und ehrenamtlichen Diensten in der Kirche, in: B. Winterhoff/K. Klinkenborg / S. Zeipelt, Atem und Herzschlag der Kirche . Missionarische Gemeindegearbeit in der Praxis, Reihe: BEGPraxis, Neukirchen-Vluyn 2008, 179 - 186; alle - z.T leicht bearbeiteten - Zitate dort. Der Artikel leicht gekürzt auch in: Brennpunkt gemeinde 4/2008, 123ff

<sup>13</sup> griech: Lehre von der Kirche

„Die unabweisbare Frage: „Welche Kirche ist noch finanzierbar?“ braucht dringend das theologische Korrektiv der Frage: „Welche Sozialgestalt der Kirche ist künftig nötig, damit Wachstum des Glaubens und eine geistlich vitale Gemeindeentwicklung gefördert werden?“ Was sich rechnet, macht nur Sinn, wenn es auch der Sache des Evangeliums dient.“

In diesem Prozess wird die im Impulspapier der EKD geforderte „Anleitung und Begleitung des ehrenamtlichen Einsatzes“ zur „zentrale(n) Herausforderung für die hauptamtlich Mitarbeitenden“<sup>14</sup>. Dazu müssen Haupt- wie Ehrenamtliche sich in klar definierten Verantwortungen gegenseitig zu neuem Glanz verhelfen, um sich gemeinsam in „eine win-win-Situation“ zu bringen. Krause umreißt die jeweiligen Aufgaben am Beispiel des Pfarramtes<sup>15</sup> so:

„Der „*Glanz des Ehrenamtes*“: Die in Freiheit geleistete Mitgestaltung des Gemeindelebens ist nicht primär ein Sparprogramm der Kirche, auch nicht ein Pfarrer-Entlastungsprogramm. Es geht um die Entdeckung von Christinnen und Christen: Gott kann und will in seinem Tun nicht auf mich verzichten. Ich bin ein einmaliges Original Gottes, ein unersetzbarer, dringend gebrauchter Teil des Leibes Christi, ein Entfaltungsraum und Werkzeug des Heiligen Geistes, ein unentbehrliches Instrument im vielstimmigen Orchester der Gemeinde, ein(e) Partner(in) der Sehnsucht Gottes nach seinen Menschen. Diese Berufung Gemeindegliedern zuzusprechen und lieb zu machen, wird künftig eine zentrale Aufgabe von Verkündigung und Seelsorge werden müssen.“

„Der „*Glanz des Pfarramtes*“: Das Pfarramt muss entlastet werden von Verwaltungs- und Organisationsaufgaben. Es muss sich frei kämpfen von Allmächtsphantasien, vom Selbstanspruch, für alles zuständig zu sein. Es wird künftig (neben seinen klassischen Seelsorge-, Amtshandlungs- und Verkündigungsaufgaben) vor allem das *Amt der „Einheit des Leibes Christi“* sein - mit der Aufgabe, die verschiedenen Dienste in der Gemeinde zur Entfaltung zu bringen, sie einander zuzuordnen und vor Verkürzungen zu bewahren. Im Bild: Der Pastor nicht als „*Feldspieler*“ in laufend wechselnden Funktionen, sondern als „*Trainer der Charismen*“. Schlüsselfunktion des Pfarramtes: *Ermächtigung statt Betreuung. Geistliche Leitung als Multiplikatorenarbeit*. Langfristige Zielperspektive: Nicht Ehrenamtliche helfen Hauptamtlichen bei der Bewältigung ihrer Aufgaben, sondern Hauptamtliche helfen Ehrenamtlichen zur Mündigkeit eines weithin selbst verantworteten Gemeindelebens.“

### 3.4. Eine größere Vision öffnen

Wer eine kleine Vision hat, wird sie immer festhalten - er hat ja keine andere. Menschen werden nur durch größere Visionen verlockt, ihre kleine zu verlassen. Unser Sohn hat genau da an einem Musikinstrument Spaß bekommen und geübt, als er dasjenige entdeckte, das zu ihm passt: Das Instrument, das wir ihm vorschlugen, motivierte ihn bei weitem nicht so wie das, das er selbst entdeckte. Die größte Vision, die ich überhaupt entdecken kann, ist ein Leben zur Ehre Gottes und zum Besten meiner Mitmenschen: wo ich aus Gottes Kraft leben darf, um mich zu verschenken an andere.

Der amerikanische Soziologe Robert Putnam<sup>16</sup> hat analysiert, warum das bürgerliche Engagement in den USA niedergeht. Die Gesellschaft lebt von sozialem Kapital: Man kann es in „bonding“ oder in „bridging“ investieren - bonding (etwa: Bündnisse schließen) kommt nur der eigenen Gruppe (Familie, Land, Religion etc) zugute; „bridging“ (etwa: Brücken bauen) ist alles, was sich investiert in Umgebung. Je mehr bonding auf Kosten von bridging stattfindet, umso kälter und unsozialer wird eine Gesellschaft.<sup>17</sup> Das kann man m. E. auch für unsere deutsche Gesellschaft sagen.

Die Gemeinde ist das Salz der Erde (Mth. 5), sie lebt nicht zu ihrer Selbsterhaltung. Das bleibt ein Paradox: indem sie ihre Umgebung entdeckt und sich im Vertrauen auf Gott in sie investiert, wird sie selbst wachsen; wo sie für ihre Selbsterhaltung lebt, wird sie schrumpfen und sich selbst verlieren.

<sup>14</sup> Kirche der Freiheit. Hannover (2006) , 69

<sup>15</sup> M.E. gilt diese strukturelle Herausforderung von sinnvoller ökonomischer und theologischer Nutzung des Pfarramtes auch für andere Aspekte des gemeinsamen hauptamtlichen Auftrages, also ebenso für viele nichtordinierte Hauptamtliche wie Diakone, Jugendleiterinnen etc.

<sup>16</sup> Robert Putnam, *Bowling alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York (Simon & Schuster) 2000.

<sup>17</sup> Zitiert nach M. Herbst, *Evangelisation und Gemeindeaufbau*, in: H.Bärend/U. Laepple, *Dein ist die Kraft - für eine wachsende Kirche*, Leipzig 2007, 71-92, dort 80f.

Man kann die große Vision des Reiches Gottes mit vier Stichworten umreißen: Glaube, Dienst, Mission und Weltverantwortung. Oder auch wie Jesus (Mk 12, 28ff) mit zwei einfachen Begriffen: Liebe zu Gott und Liebe zum Nächsten. Wenn ich Gott gefunden habe, lebe ich, um anderen Liebe zu zeigen und sie auf Gott aufmerksam zu machen.

#### 4. Mitarbeitende begleiten und fördern

Wenn man Menschen gewonnen hat: Wie hält und fördert man sie? Die einfachste Antwort: Woran Menschen ein Interesse haben, dazu sind sie zu motivieren, das werden sie sehr ernst nehmen. Manchmal gibt es aber eine starke Frustrationsgeschichte: Sie entsteht aus Enttäuschungen, Ablehnungen, Verletzungen oder Verbitterung.

Ich nenne einige klassische **Enttäuschungen**, die Ehrenamtliche oft erleben:

- *Unzureichende Anleitung*: ins kalte Wasser geworfen werden ohne Vorbereitung
- *Fehlende Begleitung*: allein mit der Aufgabe bleiben
- *Falsche Einsatzorte*: nicht gaben-, sondern bedarfsorientiert eingesetzt werden, als Lückenstopfer
- *Vorenthaltene Kompetenzen*: Unmündigkeit und Abhängigkeit, für alles eine Erlaubnis einholen müssen
- *Schlechte Kommunikation*: zu wenig oder zu späte Informationen, zu wenig Beteiligung an Entscheidungen
- *zu schmale geistliche Kost*: Mehr Brot als Wort (Mth 4,4) - die Seele kocht auf Sparflamme
- *Hemmende Strukturen*: Mauern, Hindernisse, Einschränkungen, Verlust von Energie in Sitzungen

Enttäuschungen haben oft auch **Folgen**:

- *Absagen*: „Nein danke“
- *Verbitterung*: „Nie wieder!“
- *Überlastung*: „Ich kann nicht mehr..“
- *Belastete Beziehungen*: „Für die Gemeinde tust du alles...“
- *Stagnierender Glaube*: „Zwischen Gott und mir läuft nicht mehr viel...“

Nun sind Negativlisten oft leichter zu erstellen als Positivlisten, weil wir das Scheitern leichter benennen können als Herausforderungen und Ziele. Ich will Sie aber lieber zu Positivlisten herausfordern: Was brauchen Ehrenamtliche?<sup>18</sup>

Nach der großen bundesweiten Ehrenamtsuntersuchung (Freiwilligen-Survey 2004) sind die Wünsche von evangelischen Ehrenamtlichen ähnlich wie die der Mehrheit aller ehrenamtlich Mitarbeitenden: Mehr Finanzmittel für Projekte, bessere Bereitstellung von Räumen wie Sachmitteln usw. Mut machend ist: Evangelische Ehrenamtliche sind insgesamt deutlich zufriedener mit ihrer Organisation als andere. Aber es gibt zwei kleine Ausreißer: bessere Weiterbildung ist deutlich mehr gewünscht - und die Anerkennung durch Hauptamtliche ist nicht besser als anderswo.<sup>19</sup> Da liegen soz. die evangelischen Hausaufgaben.

<sup>18</sup> An dieser Stelle wurden die Synodalen aufgefordert, erste Stichworte zu sammeln: Suchen Sie sich als Ehrenamtliche 1-2 ehrenamtliche Gesprächspartner - als Hauptamtliche 1-2 hauptamtliche Gesprächspartner: Max. Dreier-Gruppen! Überlegen Sie zunächst persönlich: Was brauchen ehrenamtlich Mitarbeitende? - Vergleichen und diskutieren Sie dann Ihre Ergebnisse. - Entscheiden Sie sich gemeinsam für einen Punkt und notieren Sie das Stichwort auf der Moderations-Karte. Nehmen Sie Ihre Karte mit in die Gruppen.

<sup>19</sup> Die wichtigsten Daten daraus sowie die Sonderauswertung für evangelische Freiwillige sind zusammengefasst zu finden in: J. Hermelink/T. Latzel (Hg), Werkbuch Kirche empirisch, Gütersloh 2008, 351-374. Die zit. Daten auf S. 363.

Deshalb also die letzte Frage: Was können Gemeinden zur Motivation von Mitarbeitenden tun? Wie entsteht ein Mitarbeit förderndes Klima - das Gebet um Mitarbeitende nach Jesu Auftrag (Mth 9, 37f) einmal vorausgesetzt?

Gemeinden motivieren ehrenamtlich Mitarbeitende<sup>20</sup>, indem sie

- *Freiraum gewähren*: Das Gegenteil von Kontrolle und Misstrauen ist Vertrauen. Einfachste Beispiele sind oft die notwendigen Schlüssel, das Geld und der Raum.
- *Wertschätzung zeigen*: Lob und Dank, aber auch Interesse und Nachfragen.
- *Begleitung anbieten*: durch Schulungen, Gespräche und Unterstützungen.
- *Teams organisieren*: Jesus hat seine Jünger nie allein losgeschickt, er hat mindestens das kleinste aller Teams, zwei zusammengestellt. Das hat v.a. zwei Gründe: alleine bin ich oft überfordert und werde müde - und unterschiedliche Gaben ergänzen sich im Team.
- *Gaben fördern*: Man darf das tun, was den eigenen Gaben entspricht, man bekommt Fortbildungen dazu - und man darf ablehnen, was man nicht kann.
- *Wachstum unterstützen*: Eine wichtige Frage der Gemeinde ist für Mitarbeitende: Was tut deinem Glauben und deiner Person gut?
- *Kompetenzen klären*: Wer ist wann und wo für was zuständig? Vitale Gemeinden können Verantwortungen zuschreiben und auch abgeben. Frust entsteht aus Unklarheit; wo ich klare Kompetenzen erkenne, entlastet mich das.

„Vom Glanz des Ehrenamtes“ redet unsere Themenstellung. Wohin geht eine Kirche, die sich dem Ehrenamt verschreibt? Und wie geht sie damit um, wenn das ein sehr mühsamer Weg wird? Und wenn sie auf Widerstand stößt, anderes sich davor drängen will? - Irgendwo fand ich einen ermutigenden Satz: *Never be afraid to try something new. Remember, amateurs built the ark. Professionals built the Titanic.*

Danke für Ihre Aufmerksamkeit.

Verfasser: Landespfarrer Hans-Hermann Pompe, Amt für Gemeindeentwicklung und missionarische Dienste der Ev. Kirche im Rheinland (gmd), Missionsstr. 9a, 42285 Wuppertal, mail: gmd@ekir.de

---

<sup>20</sup> Es sei ausdrücklich darauf hingewiesen, dass diese Motivationsfaktoren auch für Hauptamtliche gelten; das Hauptamt war aber nicht Synodenthema.