

Advent-Verlag Lüneburg

Redaktion „Adventisten heute“

Pulverweg 6, 21337 Lüneburg

E-Mail: info@advent-verlag.de

Urheberrechtlicher Hinweis

Dieses Manuskript ist urheberrechtlich geschützt und darf vom Leser ausschließlich zu rein privaten Zwecken genutzt werden.

Die Vervielfältigung, Verbreitung oder sonstige Nutzung, die über den in §§ 44a bis 63a Urheberrechtsgesetz geregelten Umfang hinausgeht, ist unzulässig.

© Advent-Verlag Lüneburg

Die gekürzte Fassung ist in der Ausgabe Januar 2014 von „Adventisten heute“ erschienen.

Kostenlos abrufbare Onlineausgabe (PDF):

www.adventisten-heute.de

Ein guter Verwalter

Die Integrität eines Leiters in unserer Kirche

Der Onlinehändler Amazon ist ein großes Unternehmen, aber er hat sich heftig an der Arbeitskultur in Deutschland gerieben. Wirtschaftszeitungen in aller Welt kommentierten Amazons Versuch, sein amerikanisches Geschäftsgebaren in Deutschland zu praktizieren. In einem Artikel der *New York Times* war zu lesen: „Amazons Umgang mit Arbeitern und Angestellten kollidiert mit der deutschen Gewerkschaftskultur.“ⁱⁱ Er schildert deren Streik in den Versandlagern der Firma und beschreibt den Mangel an Einfühlungsvermögen der Manager und deren Unkenntnis über Deutschlands einzigartiges System der sozialen Marktwirtschaft. Darin werden Mitarbeiter nicht als Gegner, sondern als Partner betrachtet, mit denen man gemeinsam für den Unternehmenserfolg arbeitet.

Amazon ist nicht das einzige internationale Unternehmen, das sich in einem anderen Land niedergelassen hat, ohne dessen soziale und geschäftliche Strukturen zu verstehen. Und es ist auch nicht der erste Konzern, der stillschweigend voraussetzt, dass ein einziger Führungsstil – nämlich ihr eigener – in jedem Land gut ist.

Kirche ist eine einzigartige Institution

Im Laufe der Jahre habe ich bei Konferenzen von Führungskräften unserer Kirche allzu oft eine aus der Geschäftswelt stammende Art zu reden und zu denken erlebt. Tatsächlich spiegelt unsere Kirchenstruktur in mancherlei Hinsicht Unternehmensmodelle wieder, zum Beispiel wenn es um Titel, Bezeichnungen und Organisation geht. Aber diese Praxis ist – langfristig gesehen – kein guter Weg, um die Werte, für die die Leiter unserer Kirche stehen, zum Ausdruck zu bringen.

Erstens ist eine Kirche kein Geschäftsunternehmen und keine politische Partei, keine Wohlfahrtsorganisation und kein Klub; sie ist mit gar keiner gesellschaftlichen Einrichtung vergleichbar. Sie ist vielmehr eine Gemeinschaft, die von Gott ins Leben gerufen wurde. In den Worten Ellen Whites: „Auch wenn die Gemeinde schwach und fehlerhaft erscheinen mag, schenkt [Gott] ihr seine volle Aufmerksamkeit.“ⁱⁱⁱ Die Bibel, Ellen White und unsere eigene Geschichte bezeugen, dass unsere Kirche etwas Besonderes ist; Gott liebt sie unendlich und bekennt sich zu ihr mit unwandelbarer Treue.

Zweitens unterscheidet sich der Führungsstil unserer Kirche von einem unternehmerischen oder politischen Führungsstil dadurch, dass wir eine Gemeinschaft von *Freiwilligen* sind und keine Organisation, die Richtlinien erlassen und dann anordnen kann, dass sie eingehalten werden. Wir sind eine unglaublich bunt gemischte Familie, deren Mitglieder sich *aus freien Stücken* entschlossen haben, Adventisten zu sein. Es war ihre freie Entscheidung, und natürlich können sie die Adventgemeinde jederzeit wieder verlassen. Bleiben werden sie nur, solange sie das Gefühl haben dazuzugehören. Dass sie sich voll und ganz in ihrer Gemeinde einsetzen, darf also niemals stillschweigend vorausgesetzt werden.

Ein drittes Merkmal der einzigartigen Institution, die wir „Kirche“ nennen, hat mit der Motivation zu tun. Innerhalb unserer Kirche ist alles einem einzigen Ziel untergeordnet, nämlich der Mission. Daran muss alles, was wir sind und tun, gemessen werden. Die wichtigste aller Fragen, die ein Leiter auf jeder Ebene unserer Kirche stellen kann, lautet: *Hilft das, was ich vorhabe, der Kirche, ihrer Aufgabe gerecht zu werden, verlorene Menschen den Weg ins Reich Gottes zu zeigen?* Zu einfach? Vielleicht. Aber es ist der beste Prüfstein, den ich kenne.

Der Führungsstil eines guten Verwalters

Da die Kirche eine einzigartige Institution ist, dürfen ihre Leiter nicht säkulare Führungsstile nachahmen. Wir müssen unseren eigenen Führungsstil finden.

Was bedeutet es also, Leitungsverantwortung in einer Organisation zu tragen, der Gott eine bestimmte Aufgabe anvertraut hat? Vor allem muss ich sie als ein Diener erfüllen. Ich bin dem wahren Eigentümer der Kirche Rechenschaft schuldig für alles, was ich tue und entscheide. Wenn ich das aus den Augen verliere, muss ich die Folgen tragen. Wenn ich zum Beispiel anfangs, Gottes Werk als mein Eigentum zu betrachten, überschätzte ich meine Bedeutung und meine Autorität. Nach den Worten von Ellen White wäre ich kein „weiser Ratgeber“ mehr für das Volk Gottes, sondern würde „die Vorrechte eines anspruchsvollen Gebieters beanspruchen“.ⁱⁱⁱ

Zweitens muss ein kirchlicher Leiter sich darüber klar sein, dass eine streng von oben nach unten gegliederte Führungsstruktur für die Kirche nur einen begrenzten Wert hat. Meine Aufgabe als Diener Gottes und seines Volkes besteht nicht darin, Anweisungen zu geben, sondern alles in meiner Macht stehende zu tun, Gottes Gemeinde zur Mission zu befähigen. Laut Dietrich Bonhoeffer wird ein religiöser Leiter ein Ver-leiter, wenn er es versäumt, die Gemeindeglieder an seine begrenzte Rolle zu erinnern; wahre Leiterschaft lehre sie, nach „eigener Reife“ zu streben und „selbst Verantwortung zu übernehmen“.^{iv}

Was ist Integrität?

Wie sieht ein biblisch treuer Führungsstil eines guten Verwalters in der Praxis aus? Ohne zu zögern schlage ich vor, dass sein wichtigstes und umfassendstes Kennzeichen die Integrität ist. Was bedeutet das?

Die Integrität eines Leiters in der Kirche umfasst eine ganze Reihe von Werten, die bewusst gemacht und geschützt werden müssen. Die wichtigsten sind: Offenheit, Freiheit, Ehrlichkeit, Loyalität und Nächstenliebe. In dem Maß, in dem es uns gelingt, diese Werte auszuleben, haben wir definiert und bestätigt, was Integrität ist. Es ist also keine einzelne Eigenschaft. Das Wort selbst sagt nicht viel aus, es sei denn, man bezieht es auf eine Person. Deshalb muss jeder, der in unserer Kirche Verantwortung übernimmt, sein eigenes Leben so führen, dass diese Werte, die Integrität ausmachen, offenbar werden.

Wir wollen uns die einzelnen näher ansehen.

1. Offenheit

Ich habe Berichte darüber gelesen, wie Offenheit in einer Reihe weltweit tätiger Unternehmen heute praktiziert wird. Wenn man zum Beispiel die Firmenzentrale des sozialen Netzwerks Twitter besucht, findet man nur sehr wenige geschlossene Türen. Überall gibt es für alle frei zugängliche Räume, in denen Beschäftigte sich um Tische gruppieren und miteinander reden und Vorbeigehende stehen bleiben und sich an den Gesprächen beteiligen können. Dieses Vorgehen stammt von Jack Dorsey, dem 37-jährigen Mitgründer von Twitter (inzwischen ein Milliardär), der damit seinem Engagement für Transparenz eine neue Dimension hinzugefügt hat. Bei jedem Treffen von mehr als zwei Personen muss sich einer von ihnen Notizen machen – egal worüber gerade diskutiert wird – und sie per E-Mail an alle Mitarbeiter des Unternehmens schicken. Das wäre für eine Kirche wie die unsere, die sich auch zu Offenheit und Transparenz bekennt, nachahmenswert!

So gut diese Praxis auch sein mag – für einen Leiter in unserer Kirche bedeutet Offenheit viel mehr als das: Sie muss persönlich und individuell sein. Der Leiter muss immer das sein, was er ist – zu Hause und in der Öffentlichkeit. Er darf nicht verschiedene Gesichter bei verschiedenen Anlässen haben.

Leute haben mich oft gefragt: „Jetzt, wo du nicht mehr Präsident der Weltkirchenleitung bist ...“, und haben dann ein bestimmtes Thema genannt, von dem sie annahmen, dass ich mich jetzt anders dazu äußern oder darüber schreiben würde als in meiner Zeit als Präsident (vielleicht haben sie so etwas ja schon erlebt). Ich beanspruche nicht, ein besonders guter Präsident gewesen zu sein, aber ich erkläre mit allem Nachdruck, dass ich als Expräsident derselbe bin, der ich als Präsident war! Wofür ich in meiner Dienstzeit einstand, dafür stehe ich noch heute.

Offenheit bedeutet auch, die eigenen Motive offenzulegen. Was treibt dich dazu, einen bestimmten Standpunkt zu vertreten? Und woher weißt du, dass es gut für die Kirche ist und Gott es von dir als Leiter erwartet? Hast du mit deinen Kollegen darüber gesprochen? Hast du versucht, einen Konsens herzustellen? Wenn nicht, stehst du in der Gefahr, arrogant zu werden und willkürlich zu entscheiden. Leitungsverantwortung in der Gemeinde ist nie eine „Ein-Mann-Show“.

Ein Leiter muss auch offen sein für Veränderungen und darf sie nicht als Bedrohung empfinden. Sozialer, politischer und technologischer Wandel ist in der heutigen Welt allgegenwärtig. Ein adventistischer Leiter, der sich Veränderungen nicht stellt, und – im Rahmen der unveränderlichen Werte und biblischen Lehren seiner Kirche – nicht mit ihnen umgehen kann, ist unfähig zu führen. Und doch habe ich mit Leitern zusammengearbeitet, die einen unglaublichen und völlig irrationalen Widerstand gegen Veränderungen an den Tag gelegt haben – Mitarbeiter, die glaubten, dass jegliche Veränderungen Abfall vom Glauben sind oder dazu führen. Das ist eine instabile und gefährliche Haltung; denn ohne für Veränderungen aufgeschlossen zu sein führen wir nicht, sondern verwalten nur den Status quo.

2. Freiheit

Freiheit ist ein besonders verletzlicher Wert, auf den jeder Leiter sorgfältig achten muss; denn sie ist eine Gabe Gottes, die er jedem Menschen geschenkt hat. Die Freiheit zu denken und zu reden, zu suchen und zu untersuchen, die Freiheit, Gott anzubeten und selbst die Freiheit, uns von ihm abzuwenden stammen alle von Gott. Wir können Gott nur lieben und anbeten, wenn wir frei sind, es zu tun oder zu lassen.

Aber Freiheit hat auch eine unberechenbare Seite und drückt sich leicht in Wegen aus, die uns selbst und anderen Schaden zufügen. Welche Grenzen sollten dem Freiheitsstreben gesetzt werden? Im öffentlichen Leben sind es staatliche Gesetze und gesellschaftliche Konventionen; aber in einer Gemeinschaft von Gläubigen müssen zusätzliche Überlegungen angestellt werden. Paulus schrieb an die Gemeinde in Korinth sinngemäß: „Vieles mag

erlaubt sein, aber wenn man seine Freiheit dazu missbraucht, sich selbst und anderen Schaden zuzufügen, dann tut man Unrecht und folgt nicht dem Willen Gottes. Nicht alles, was erlaubt ist, ist auch gut.“ (Vgl. 1 Kor 8 und 10,23–24.)

Unsere Kirche hat zwar kein Recht, Gleichförmigkeit und Einheitlichkeit des Denkens zu verlangen, aber sie darf fragen: „Ist dein Tun gut für dich selbst und baut es den Leib Christi in dessen Einheit und Mission auf?“ Wenn die Antwort auf diese Frage kein uneingeschränktes „Ja“ ist, muss die Freiheit zurückstehen.

Freiheit ist ein hohes Gut, aber eine Kirche ist eine Gemeinschaft, die in Übereinstimmung mit Gottes Willen lebt; deshalb muss die Ausübung der Freiheit von einem Geist der Rücksichtnahme und des Abwägens begleitet werden. Freiheit muss ihre Grenzen anerkennen und respektieren; anders geht es nicht.

3. Ehrlichkeit

Dass zur Integrität auch Ehrlichkeit gehört, versteht sich von selbst – sollte man meinen. Oder gibt es in einer Kirche Situationen, in der man nicht absolut ehrlich sein sollte? Die Antwort auf diese Frage ist vielleicht nicht so selbstverständlich, wie es auf den ersten Blick erscheint.

Ich habe erlebt, dass Ehrlichkeit bei manchen Leitern unserer Kirche zuweilen Formen annimmt, die man als „brutale Ehrlichkeit“ bezeichnen kann – zum Beispiel wenn jemand „sagt, wie es ist“ – ohne Rücksicht darauf, was er damit anrichtet. Diese Art von Ehrlichkeit findet eine abnorme Befriedigung darin, „alles auf den Tisch zu legen“.

Ohne Frage ist Unehrllichkeit unvereinbar mit Integrität; dennoch sind wir aufgefordert, stets das Für und Wider radikaler Ehrlichkeit abzuwägen. Ich bin Leitern mit einer extrem puristischen Geisteshaltung begegnet, die darauf bestanden, Informationen und vertrauliche Mitteilungen in einer Art und Weise auf den Tisch zu legen, die letztlich manipulativ ist und einer Person bleibenden Schaden zufügen kann, obwohl auch sie eine zweite Chance verdient.

Eingedenk der Tatsache, dass wir einem Gott der „zweiten Chance“ dienen, muss Ehrlichkeit sowohl die Fürsorge für die Schwachen im Blick haben, als auch an den Aufbau der Gemeinschaft der Gläubigen denken. Die Grenze zwischen dem Beschützen und dem Nicht-täuschen ist manchmal nur eine hauchdünne Linie.

4. Nächstenliebe

„Aber am größten ist die Liebe.“ (1 Kor 13,13 NLB) Es gibt Menschen, die zwar hochintelligent und gut ausgebildet sind und eine Vielfalt von Gaben und Fähigkeiten haben, denen aber die entscheidende Teileigenschaft der Integrität fehlt, die ein adventistischer Verantwortungsträger besitzen muss – Liebe zu, Fürsorge für und Respekt vor Menschen. Nichts ist so fundamental wichtig für einen guten Führungsstil wie dies.

An diese Wahrheit wurde ich kürzlich durch meinen achtjährigen Enkel erinnert. Vielleicht hatte er den Satz irgendwo gehört, jedenfalls sagte er eines Tages zu seiner Mutter: „Es ist egal, wo du geboren bist; wichtig ist, dass du geboren bist.“ Als ich davon hörte, dachte ich: *Welch tiefe Einsicht, deren Tragweite der Junge wahrscheinlich noch gar nicht erfassen kann.*

Es spielt keine Rolle, wie du aussiehst und aus welchem kulturellen Umfeld du kommst – entscheidend ist, dass du ein Mensch bist, den Jesus Christus unendlich liebt und wertschätzt.

Siehst du deine Brüder und Schwestern in Christus auch so? Denkst du in dieser Weise über die Menschen in deiner Stadt, die du erreichen möchtest? Falls nicht, hast du als Leiter in unserer Kirche nichts zu suchen. Alle unsere Entscheidungen müssen deutlich machen:

Nicht Konzepte und Erklärungen der Kirche – so theologisch richtig sie auch sein mögen – werden die neue Erde bewohnen, sondern Menschen. Vielleicht müssen wir eine Weile innehalten und uns diese Wahrheit neu bewusst machen; denn es kann gut sein, dass unsere Einstellung und unser Verhalten dem widersprechen.

5. Konsultation

Wenn man Ellen Whites zahlreiche Briefe an frühere Leiter in unserer Kirche liest, kann man nicht selten zwischen den Zeilen ihre Verzweiflung heraushören. „Sag’ mir doch ... was dich überzeugen könnte“, schrieb sie an jemanden. „Sag’ mir, was der Herr noch tun kann, um dir entgegenzukommen? Du ignorierst jeden Rat und jede Empfehlung – es sei denn, er gefällt dir und stimmt mit deinen Ansichten überein.“^v

Ich habe immer wieder erlebt, dass die Stärke eines Leiters wächst und nicht etwa abnimmt, wenn er seine Grenzen anerkennt und deshalb möglichst oft andere nach ihrer Meinung fragt – auch jene, die ganz andere Ansichten vertreten. Auf internationaler Ebene praktizieren wir das so: Wir kommen regelmäßig zusammen, beraten uns, finden einen Konsens und erneuern unsere Entschlossenheit, als Kirche geeint voranzugehen.

Gelegentlich habe ich Leiter kennengelernt, die zu glauben schienen, dass der Heilige Geist sie dann am besten führen kann, wenn sie sich zurückziehen und darauf warten, dass Gott persönlich zu ihnen spricht. Eigenes Gebet, Nachdenken und Bibelstudium sind ohne Frage unentbehrlich, aber wenn es darum geht, die Leitung des Geistes zu erkennen, werden weise Leiter auch ihre Kollegen zu Rate ziehen. Ellen White schrieb: „In den Gemeinden hat es von jeher Leute gegeben, die dazu neigen, ihre persönliche Unabhängigkeit durchzusetzen. Sie wollen nicht einsehen, dass sie jemanden dazu führen kann, zu sehr auf sein eigenes Urteilsvermögen zu vertrauen, statt auf den Rat und das Urteil anderer Gemeindeglieder zu achten.“^{vi}

6. Vertrauen

Vertrauenswürdig sein: Als kürzlich bekannt wurde, dass die Regierung der Vereinigten Staaten erlaubt hatte, systematisch Telefonate und E-Mails ihrer Bürger auszuspionieren, war die Öffentlichkeit empört. Die Bürger wissen zwar, dass sie durch solche Maßnahmen vor terroristischen Angriffen geschützt werden sollen, haben aber dennoch das Gefühl, dass die Regierung ihr Vertrauen missbraucht hat. Sie hat verschwiegen, was jetzt nur deshalb bekannt geworden ist, weil Edward Snowden diese Geheimnisse verraten hat.

Auch innerhalb der Kirche kann die Verletzung von Treu und Glauben seitens der Leiter – egal ob tatsächlich geschehen oder nur subjektiv wahrgenommen – das Vertrauen zerstören. Ein guter Verwalter/Leiter, der Jesus als dem obersten Hirten direkt verantwortlich ist, muss großen Wert darauf legen, Vertrauen aufzubauen. Und er tut gut daran, sich bewusst zu machen, dass Vertrauen – auf persönlicher wie auf institutioneller Ebene – nie selbstverständlich ist oder gar verlangt werden kann. Vertrauen ist stets nur die Antwort auf das Verhalten meines Gegenübers; Offenheit, Ehrlichkeit und Integrität müssen erfahren werden, damit Vertrauen entstehen kann.

Vertrauen schenken: Während meiner elfjährigen Amtszeit als Präsident der Generalkonferenz habe ich eine Serie von über 30 Fernsehsendungen mit jungen Leuten gemacht – live. Die Sendung hieß „Let’s Talk“ (Lasst uns reden). Was mich immer wieder berührt hat, war, dass die jungen Leute unablässig darum gebeten haben, in den Gemeinden mehr Verantwortung übertragen zu bekommen. Eine Teilnehmerin drückte es so aus: „Sagt uns nicht nur, das ihr uns vertraut. Zeigt es uns auch!“

Wer sich für eine Kultur des Vertrauens einsetzt und beschlossen hat, anderen eine Aufgabe anzuvertrauen, muss sich zurückziehen und ihn bzw. sie machen lassen. Ist das ohne Risiko? Nein, solange du es mit Menschen zu tun hast, ist nichts ohne Risiko. Aber es ist richtig. Nur wenn wir anderen den Raum geben, eine Aufgabe zu erfüllen, ist das Wort „Vertrauen“ mehr als heiße Luft. Ohne Vertrauen kann eine Kirche nicht funktionieren. Du

und ich haben bestimmte Aufgabengebiete, für die wir verantwortlich sind. Lasst uns in ihnen unser Bestes geben und anderen vertrauen, dass sie sich in ihrem Bereich ebenfalls für das Gemeindeleben und die Mission einsetzen. Wir alle müssen eines Tages Rechenschaft dafür ablegen, wie wir gearbeitet haben – vielleicht in diesem Leben, aber sicher im zukünftigen (vgl. Röm 14,12).

Die Quintessenz

Wenn man sich vor Augen führt, was Integrität bedeutet, könnte man leicht zu dem Schluss kommen, dass ein adventistischer Leiter die Weisheit Salomos haben und über mehr Eigenwahrnehmung und Selbstbeherrschung verfügen muss, als ein Mensch jemals aufbringen kann. Wer von uns hat all diese Qualitäten, die ein guter Verwalter der Gemeinde Gottes haben sollte?

Ich finde Trost darin, auf Christus, den Oberhirten seiner Herde zu schauen. Das Wichtigste in seinem Leben und Dienst war *seine Liebe* zur Gemeinde und seine Bereitschaft, alles für sie zu opfern. Und genau das ist auch die Quintessenz von Integrität für einen Leiter in unserer Kirche.

Liebst du unsere Kirche? Liebst du sie so sehr, dass du bereit bist, auch für sie zu leiden, wie du es auch für die Wahrheit und für Jesus tun würdest?

Jan Paulsen

gebürtiger Norweger, war von 1999–2010 Präsident der Weltkirchenleitung (Generalkonferenz) der Siebenten-Tags-Adventisten. Er verbrachte einen Teil seiner Studienzeit in Deutschland und promovierte an der Universität Tübingen zum Doktor der Theologie.

ⁱ Nick Winfield and Melissa Eddy, *New York Times*, 4. August 2013, S. B1.

ⁱⁱ *Die Botschafter*, S. 14, vgl. *Das Wirken der Apostel*, S. 11.

ⁱⁱⁱ *Testimonies to Ministers and Gospel Workers*, S. 491.

^{iv} Zitiert in Eric Metaxas, *Bonhoeffer: Pastor, Martyr, Prophet, Spy*, Thomas Nelson, Nashville (Tennessee) 2010, S.141.

^v *Testimonies on the Case of Elder E. P. Daniels*, S. 76.

^{vi} *Die Botschafter*, S. 102, vgl. *Das Wirken der Apostel*, S 162.