

## *Gemeinde – Familie oder Firma?*

---

Frank Krause

In dem Moment, wo eine Gemeinschaft institutionell wird und damit jeder zum Funktionär in einem hierarchisch geordneten Gefüge, geschieht etwas Tiefgreifendes. Es mag im Übergang unmerklich sein, aber im Ergebnis ist es fatal. Das Verständnis dieses Prozesses ist wesentlich und darum schreibe ich hier darüber.

Institutionalisierung nenne ich den Weg, der eine Familie in eine Firma verwandelt. Eine organische Beziehungsstruktur in eine formale Organisation. Den Weg, der Freunde zu Kollegen macht und die Gemeinschaft in einen Betrieb mit Vorgesetzten und Arbeitern verwandelt, in Hauptamtliche und Ehrenamtliche, Veranstalter und Besucher.

Geht es in der Familie um intime Beziehungen, geht es in der Institution um Erfolg, Prestige und Position. In einer Familie macht man keine Karriere, in einer Firma aber ja.

Darüber sind viele kluge und dicke Bücher geschrieben worden und ich möchte an dieser Stelle den Finger nur auf einige Punkte legen, die mir außerordentlich wichtig erscheinen, um zu begreifen, *warum die Gemeinde trotz solch großen Aufwandes, wie wir ihn um sie betreiben, einfach nicht „funktioniert“*.

Am Anfang einer Gemeinde steht oft eine Gemeinschaft von Wenigen, die informell und rein beziehungsorientiert ist. Man kennt sich. Man teilt das Leben miteinander. Man betet zusammen. Alles in einem familiären Kontext. In dem Moment aber, wo die Gemeinde „gegründet“ wird, Satzungen und Statuten formuliert werden, Geld verwaltet und Mitgliederlisten geführt werden müssen, sich auf die Erfüllung einer Vision festgelegt werden muss, wofür Strategien zu erarbeiten sind, um das Dasein der neuen Gemeinde zu rechtfertigen und zu definieren, da beginnt der familiäre Geist der Vertrautheit zu schwinden und sich zu ersetzen durch ein System, welches durch Anweisung, Planung und kontrollierte Durchführung funktioniert, der man zuarbeitet und nicht durch Liebe, Glauben und Hoffnung, die man teilt. Man muss sich nicht mehr kennen, man muss nur gehorchen und eben nach Vorgabe „funktionieren“. Eigentlich ist das Unternehmen nach dem Muster einer militärischen Operation gestrickt. Jetzt gibt es eine Hierarchie mit oben und unten, Befehl und Gehorsam. Ganz im Gegenteil zu einer Familie ...

Das muss man wissen, wenn man sich aufmacht, „Gemeinde zu bauen“. Denn das Leben in einer Institution ist etwas ganz anderes als das Leben in einer Familie – auch wenn sich dieses Institut Gemeinde nennt. Ganz egal, was eine Gemeinschaft auch versuchen mag: im Moment der Vereinsgründung, des „öffentlich Werdens“, der Einrichtung eines Büros usw. hört sie auf, Familie zu sein.

Gott baut aber keine Firma, sondern eine Familie. Er ist Vater und nicht Vorstand.

Menschen können nur in Familien leben, nicht in Firmen. Familien können wohl eine Firma gründen, aber Firmen keine Familien. Eine Familie kann einen Betrieb führen, aber ein Betrieb keine Familie. Auch eine geistliche Familie kann einen geistlichen Dienst führen, aber ein geistlicher Dienst keine geistliche Familie. Das muss uns klar sein. Denn wenn wir früher oder später enttäuscht sind von „unserer Gemeinde“, dann hat das oft gar nichts mit den Menschen darin zu tun, sondern alles mit der Struktur, die auf *tun* programmiert ist und nicht auf *sein*. Familie tut man nicht, Familie ist man. Firma aber ist man nicht, sondern tut man.

Eine institutionalisierte Gemeinde kann keine Familie sein und keine Familie produzieren nach dem Motto: „Lasst uns Familie *bauen!*“ Ganz im Gegenteil wird sie in Konkurrenz zur Familie stehen und Ansprüche erheben, die die Familien belasten werden. Klingt krass, ist aber reich belegt. Wenn aber eine Familiengemeinschaft ihre Gemeinschaft als geistliches Familienunternehmen führt, wird alles gut gehen und die Gemeinschaft den Geist der

Vertrautheit und Zusammengehörigkeit behalten und niemals durch ein „Programm“ in Konkurrenz zu sich selbst treten.

Es ist, als wollte die Gemeinde in der institutionalisierten Form die Familie aus der Familie in die Gemeinde holen.

Dass sich eine Familie um Jesus herum zu einer vertrauten Lebensgemeinschaft entwickelt, in der sich die Dinge organisch ohne großen organisatorischen Aufwand abwickeln, das ist es, worum es im Gemeinde-*sein* geht. Auf diesem Wege baut sich eine andere Art von Gemeinde auf – manchmal ohne dass wir es überhaupt merken. Es kann nicht sein, dass Menschen ihre Familie verlassen, um in der Gemeinde zu „dienen“. Dieser Gegensatz von Familie und Gemeinde ist unerträglich und grundverkehrt. Und nur wenige, sehr disziplinierte Gemeindemitarbeiter schaffen das. Aber der Preis ist hoch. Viele landen früher oder später in der Erschöpfung. Und fühlen sich schuldig, weil sie ihre Pflicht nicht umfassend erfüllen.

In Familien(gemeinschaften) herrschen die Ordnungselemente Glaube, Hoffnung und Liebe. In einer Institution sind diese Leitwerte zu unsachlich und eher störend als hilfreich. Glaube, Hoffnung und Liebe sind absolute Beziehungsregler. Eine Organisation funktioniert aber nicht durch informelle Beziehungen auf der Basis von Glauben, Hoffnung und Liebe, sondern durch die Organisation von Arbeitskräften zur Herstellung von Produkten auf Basis eines formellen Vertrags. Dieser regelt die Pflichten und Rechte, das Verfahren der Produktion und die Autoritätsstruktur, wer wem was zu sagen hat. Die Beziehungen sind funktional und austauschbar. Man muss nicht miteinander weinen und lachen, um den Laden am laufen zu halten, sondern man muss seine Funktion erfüllen, seine Arbeit tun usw. Persönliche Befindlichkeit muss zugunsten der Erfüllung der Aufgaben zurückstehen. Weinen und Lachen halten möglicherweise von der effizienten Diensterfüllung ab, darum sind sie nur in zugewiesenen Plätzen erwünscht – z. B. in der Seelsorge.

Eine Familie hingegen hat keine bestimmten Seelsorgetermine. Sie hat *immer* Seelsorge. Immer Sprechzeit. Sie regelt ihre Beziehungen nicht vertraglich und arbeitet nicht aufgaben- sondern beziehungsorientiert.

Zu viel Struktur zerstört eine Familie, so wie zu wenig Struktur eine Firma zerstört.

Eine dynamische Familiengemeinschaft innerhalb einer statischen Firmenordnung zu führen ist so unmöglich wie die Quadratur des Kreises. Das ist, was irgendwann alle Gemeinden erleben – und viele einfach nicht verstehen. Sie wollen etwas „regeln“, was nicht zu regeln ist: *das Leben*.

Wenn wir von „Gemeindeleben“ sprechen, dann meinen wir damit meist das „regelmäßige“ Besuchen von Veranstaltungen. Mit Leben hat das im Prinzip aber gar nichts zu tun.

Das Leben lebt mit und ohne Veranstaltung. Das Leben kennt keine Regelmäßigkeit nach Art einer Maschine, sondern lebt in unscharfen Zyklen und eigendynamischen Entwicklungen. Ein Graus für die Verwaltung und das Controlling einer Firma. Gut verwalten kann man nur, was tot ist. Jemand hat einmal gesagt: „Eine Bürokratie hat nicht die Kraft, Menschen auszuhalten.“

Eine Raupe hat eine ganz andere Lebensführung als ein Schmetterling, obwohl es dasselbe Tier ist. Systeme legen das Leben auf *eine* Form fest und damit erstarrt es und beendet seine natürliche Entwicklung zugunsten der Einpassung in die *eine* Form.

Im Christsein und im Gemeindesein geht es nicht um die „eine, richtige Form“ und Methode, sondern um die eine, richtige *Beziehung* zu Gott durch Christus. Diese Beziehung ist nicht statisch, sondern dynamisch, sonst wäre sie tot. Die Beziehung mit Jesus ist lebendig, in vieler Hinsicht unberechenbar und kann nicht institutionell *geregelt*, sondern nur familiär *erlebt* werden.

Jesus kann man genauso wenig regeln wie das Leben oder die Liebe, den Glauben oder die Hoffnung. Man kann sie nicht „veranstalten“.

Zu sagen: Wir sind Baptisten! Oder: Wir sind Charismatiker! ist so, als würden die Baptisten sagen: Wir sind Raupen! Und die Charismatiker: Wir sind Schmetterlinge! Ohne zu begreifen, dass sie ein- und dasselbe sind.

Innerhalb des institutionellen Systems sind sie getrennte und konkurrierende Imperien, außerhalb der Einrichtung *eine* Familie. Die denominationelle Zerstückelung des Leibes Jesu ist ungeheuerlich.

Keine Denomination, kein Klerus, kein Bekenntnis, keine Veranstaltung, keine Form kann jemals Jesus fassen oder auf sich beschränken und ihn verwalten. Aber jede institutionelle Kirche versucht genau das zu tun. Und nicht nur mit Jesus versucht sie das, sondern auch mit den Menschen, die nach Gottes Bild geschaffen sind. Und nicht nur mit den Menschen, sondern auch mit dem Reich Gottes oder dem Wort oder dem Leben oder dem Glauben, der Liebe und der Hoffnung. Und so weiter und so fort. Alles muss geregelt und zur Erfüllung des Firmenzwecks genutzt werden. Damit werden Glaube, Hoffnung, Liebe und auch der Mensch und sogar Gott *instrumentalisiert*. Sie alle haben nur eine Rolle zu spielen und eine Aufgabe zu erfüllen ...

Institutionen sind im Tiefsten beziehungsfeindlich und unmenschlich. Beziehungen sind nur in dem Maß erwünscht, wie sie den Zweck der Firma fördern. Beziehungen, die dies nicht tun, werden manchmal geradezu als unnötige Ablenkung und Gefahr fürs Unternehmen bekämpft. Damit hat die Gemeinde die Tendenz, ihre Mitglieder zu isolieren. Und dies ist die häufig gehörte Klage von Menschen in Gemeinden. Sie sind mitten in der Gemeinde einsam. Und außerhalb der Gemeinde haben sie keine Freundschaften mehr, weil diese Zeit kosten, die die Gemeinde für sich beansprucht.

Es wird zwar unentwegt über die Liebe gepredigt, aber irgendwie scheint sie sich in der Struktur unserer zweckrationalen, firmenmäßigen Gemeinden nicht wohl zu fühlen und nur eingeschränkt zu manifestieren. Dies ist uns, weil wir die hier beschriebenen Zusammenhänge nicht verstehen, ein großes Rätsel.

Ist es nicht so: Alle unzählbaren kirchlichen Orthodoxien und theologischen Kommentare können auch nicht *ein Wort von Gott* fassen oder „endgültig“ fixieren. Nur Gott kann das!

Alle Tausende von Kommentaren zu 1. Korinther 13 können die Liebe nicht im Geringsten fassen oder „endgültig“ erklären. Nur die Liebe selbst kann das! Nur wer sich der Liebe – motiviert durch 1. Korinther 13 – hingibt, wird von ihr selbst berührt werden, durch diese Berührung verwandelt werden in einen anderen Menschen und dann etwas erlebt haben und weitergeben können, was über alle Worte, Erklärungen und Verwaltbarkeit hinausgeht. So ist es mit dem Glauben und so auch mit der Hoffnung. So ist es mit dem Leben.

Institutionen brauchen, um alles zu regeln, Kontrolle und bieten dann die Sicherheit, dass alles geregelt und unter Kontrolle ist: kontrollierte Liebe, kontrollierter Glaube, kontrollierte Gemeinschaft, kontrolliertes Wort, kontrollierter Jesus, kontrolliertes Reich Gottes, kontrolliertes Leben usw. Fast all unsere Theologie ist Kontrolltheologie. Sie setzt nicht frei, sie bindet. Sie sagt, wie es zu sein hat, ohne die entsprechende Kraft mitzuliefern. Darum kann nur Gott die Gemeinde bauen.

Wir können es auch so sagen: Institutionalisierte Gemeinde will, dass die Gemeinde liebt, glaubt, hofft ... wie *sie* es sagt. Also Liebe, Glauben und Hoffnung *nach Vorschrift*. Damit wird sie unweigerlich gesetzlich. Mit der Gesetzlichkeit aber unterdrückend.

Seltsam: je mehr Gemeinschaft die Gemeinde *organisiert*, desto weniger Gemeinschaft scheint sich zu *ergeben*. Je mehr sie die Leute anpredigt, desto weniger scheinen sie zu

begreifen. Je mehr sie die Dinge des Reiches Gottes zu regeln versucht, desto mehr scheinen sie zu verschwinden ...

In Wahrheit sind das Leben, der Glaube, die Liebe usw. Größen, die man nur *empfangen* kann. Man kann Gott darum bitten und man kann sich dem Heiligen Geist hingeben, um von ihnen ergriffen und verwandelt zu werden, aber durch eine Theologie, Veranstaltungsreihe oder moralische Appelle ist es nicht im Geringsten zu bekommen und nicht im Geringsten zu machen.

Es ist, als wollten wir den Ozean in einen Kanister füllen oder die Sonne in eine Lampe setzen. Über diese Elemente haben wir nicht die allergeringste Kontrolle. Auch weitere tausend Jahre Forschung werden uns nur immer näher an die Wahrheit heranführen, dass wir in Wahrheit keine Ahnung haben. Und wenn selbst das physische Leben so unendlich komplex und geheimnisvoll ist, dass wir nur demütig staunen können, wie ist das dann erst mit dem geistlichen Leben?

Unser Wahn, alles zu rationalisieren, zu instrumentalisieren und zu kontrollieren, hat das Mysterium zerstört, das Heilige entblößt und das Wunder abgeschafft. Übrig bleibt der verwaltete Tod, die Form ohne Inhalt, die Veranstaltung ohne Ereignis, der Buchstabe ohne den Geist.

In unserem Verlangen, jedes Geheimnis Gottes, Geheimnis des Lebens, Geheimnis des Wortes und Geheimnis der Liebe, des Glaubens und der Hoffnung usw. aufzuklären und zweckrationalen Absichten zu unterwerfen, haben wir es seiner Größe beraubt. Damit haben wir viel Schaden angerichtet und uns viel angemaßt.

Jede Gemeinde muss sich sehr ernsthaft fragen, ob sie – vielleicht ohne es zu merken – den Geist der Familie zugunsten eines Geistes der Firma ersetzt. Ob sie den Geist der Freiheit an einen Geist des Reglements und der Kontrolle verliert und gesetzlich wird.

Jede Gemeinde muss ganz real und offiziell die Gemeinde an Jesus zurückgeben und ihn bitten, dass **er** sie baut – und nicht wir. Und dass er sie baut wie **er** will – und nicht wie wir wollen. Wir müssen offen zugeben, dass *wir* nicht wissen, wie das geht und uns ab jetzt mit heiliger Furcht vor der Versuchung hüten, einfach *irgendwas zu machen*, damit eben einfach irgendwas läuft.

Wir beten wahrhaftig darum, dass Jesus die Gemeinde aus unseren Händen in die Seinen nimmt und zurückverwandelt von einer religiösen Organisation in eine vitale Familie. Von einer Institution in eine Braut.

Dies schreibt sich leicht, braucht in der Praxis aber großen Mut zu Veränderung, verzweifertes Verlangen nach Jesus und anhaltendes Gebet.

Es reicht ja nicht, unserer Institution etwas frischen Wind zu verschaffen durch ein moderneres Programm oder neue Farben an den Wänden. Nein, die Unvereinbarkeit von organisierter Religion mit dem Geist der Familie und der Dynamik des Lebens muss uns zu ganz fundamentalen Fragen führen, die wir mit Mut, Verzweiflung und Gebet bewegen müssen, bis der Herr selbst uns in den Griff bekommt und formen kann in ein Gefäß, wie er will.

„Der Herr aber ist der Geist; wo aber der Geist des Herrn ist, da ist Freiheit. Wir alle aber schauen mit aufgedecktem Angesicht die Herrlichkeit des Herrn an und werden so verwandelt in sein Bild von Herrlichkeit zu Herrlichkeit, wie es vom Herrn, dem Geist, geschieht“ (2. Korinther 3.17-18).

© Frank Krause