

# smd<sub>+</sub>transparent

Neues aus schüler\_smd | hochschul\_smd, akademiker\_smd und smd\_international

Nr. 01\_Februar 2008

## Leiter sein, Verantwortung tragen \_Warum es sich lohnt, die Herausforderung anzunehmen

Viele Menschen haben in der SMD Leitung gelernt. Menschen, die heute in der Berufswelt oder der Kirche Verantwortung tragen, berichten häufig, dass sie hier wichtige Erfahrungen für ihre spätere Arbeit sammeln konnten. Für uns Grund genug, dazu einen Themenschwerpunkt in einer grünen Transparentausgabe zu setzen, in der es immer um SMD spezifische Themen geht. „Leiter sein, Verantwortung tragen“ ist sicherlich ein solches Thema, denn die SMD ist ein Mitmachverein. Viele Menschen mit den unterschiedlichsten Hintergründen und Bewegungen ziehen hier gemeinsam an einem Strang.

### Aus dem Inhalt

Leiterschaft <b>Beobachtungen</b> von Gernot Spies	_4
Anvertraute Talente <b>Bibelarbeit</b> von Peter Leupold	_8
Feuerlöscher sein <b>Erfahrungen</b> von Gudrun Keim	_10
<b>Mobbing</b> Referat von Ruth Muschlien	_19
Neue <b>IFES-Region</b> Gespräch mit Martin Haizmann	_21

Mitmachen, das kann zunächst heißen: mit-denken, mit-beten, mit-arbeiten. Sei es im Schülerbibelkreis, in einer Studentengruppe, auf Freizeiten oder Tagungen der Akademiker – überall gestaltet sich die Arbeit der SMD wesentlich durch ehrenamtliche Mitarbeit. Und so ist auch diese transparent-Ausgabe entstanden. Je größer ein Kreis, eine Gruppe oder ein Team ist, desto eher sind dann Mitarbeiter gefragt, die die leitende Verantwortung übernehmen. Das mag für einige ein Sprung ins kalte Wasser sein, doch ist es zugleich eine wertvolle Erfahrung (siehe „erleben“ Statements und Berichte im Innenteil). Dem Leiter oder der Leiterin sind die Mitarbeiter anvertraut, ähnlich wie den Knechten im Gleichnis die Talente anvertraut sind. Peter Leupold entfaltet diesen Gedanken in seiner Bibelarbeit („glauben“ S. 8). Die Bibel kennt noch ein anderes eindrückliches Bild eines Leiters, das des Hirten (Hes 34). Die Zeichnung von Ulrike Elsässer-Feist auf S. 9 führt uns vor Augen, dass es einen größeren und mächtigeren Hirten gibt, der für uns sorgt und in dessen Gegenüber irdische Hirten stehen: Jesus Christus. Was Leiterschaft und Verantwortung in der praktischen (Mit-)Arbeit vor Ort bedeuten, zeigt Gernot Spies in seinem Grundsatzartikel ab Seite 4 auf („denken“). Dabei kommen SMD charakteristische Eigenheiten und Herausforderungen nicht zu kurz.

Im hinteren Hefteil hat sich ein zweiter Schwerpunkt herauskristallisiert, der so gar nicht geplant gewesen ist: das Gebet. „Hören und Beten“, die Strategische Priorität Nr. 1, ist in allen Arbeitszweigen und bei allen Generationen ein Thema. Die Erfahrungsberichte vom PrayDay, dem Gebetstag an den Schulen (S. 15), vom Betriebsgebetskreis (S. 18) und die Überlegungen innerhalb der Hochschul-SMD (S. 16) geben darüber Aufschluss. Wir wünschen angenehmes Lesevergnügen. ■

Christian Enders

# Leiterschaft und Verantwortung

## „Einige Beobachtungen zum Thema, das jeden Mitarbeiter etwas angeht“

Von Gernot Spies

„Leiter werden ist nicht schwer, Leiter sein dagegen sehr“ – so lautet ein Satz, mit dem häufig zu Leitertagen der Hochschul-SMD eingeladen wurde oder der dann dort, im Referat über das Leitersein zitiert wurde. Wer als Studierender in einer Hochschulgruppe verbindlich und tatkräftig mitarbeitet, kommt in aller Regel irgendwann in die Situation, auf die Frage antworten zu müssen, ob er sich vorstellen kann, im kommenden Semester Leiter seiner Gruppe zu werden. Schneller als man denkt, gehört man dann zu einem Leiterteam und steht vor kleinen und größeren Herausforderungen. Für viele SMDler ist solch eine Leiterzeit in der Studentengruppe ein Schlüsselerlebnis (gewesen). Hinzu kommen Projekte der Hochschulgruppen, die auf verantwortliche Leitung angewiesen sind: Kleingruppen, Hauskreise, Hochschultage, Uni-Cafes, Internationale Arbeit.

„In der SMD habe ich Teamarbeit gelernt. Zu Dritt haben wir die Planung und Durchführung des Semesterprogramms der Göttinger SMD-Gruppe mit etwa 60 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern organisiert. Das war für mich eine Horizonterweiterung. Die Dame im Team war so gut, dass ich sie später geheiratet habe.“

*Ulrich Parzany, Pfarrer und Evangelist, von 1984 bis 2005 Generalsekretär des CVJM-Gesamtverbandes, seit 1994 Leiter der evangelistischen Projektarbeit „ProChrist“, verheiratet, drei Kinder, vier Enkelkinder*



### 1. Leiterschaft in der SMD

Aber Leiterschaft in der SMD gibt es nicht nur in den Hochschulgruppen. Alle Arbeitszweige und Initiativen der SMD wären ohne verantwortliche Leiterschaft vieler Einzelner gar nicht denkbar. Angefangen bei den Schülerbibelkreisen und Freizeitteams, den Arbeitskreisen der Schüler-SMD, Regional- und Fachgruppen in der Akademiker-SMD bis hin zu Projektgruppen wie dem Planungsteam einer Studikon oder Akademikon. Entscheidend ist dabei nicht die Frage der Hierarchie, sondern die der Verantwortung und Ansprechbarkeit. Bei wem laufen die Kontakte zusammen, wer beruft Sitzungen ein, wer bringt ein Team zusammen – und wer sorgt dann auch dafür, dass Ergebnisse kommuniziert und umgesetzt werden? Und vor allem: Wer trägt geistlich Verantwortung für eine Gruppe? Wer hat einen Blick für das Ganze, betet und durchdenkt die Situation und sorgt mit dafür, dass gute biblische Impulse die Arbeit prägen?

Verantwortliche Leiterschaft wird auch in den Gremien der SMD wahrgenommen – in den Leitungskreisen der Arbeitszweige, des AfW, der ACM – und nicht zuletzt in Rat und Vorstand der SMD. Die Mitarbeit und das Mittragen

an diesen Stellen sind ein unverzichtbarer Teil von Leiterschaft in der SMD. Vieles in unserer Arbeit gelingt nur, wenn dort gute, geistlich geprägte Leiterschaft gelebt wird.

### 2. Typisch SMD

Es gibt einige Elemente verantwortlicher Leiterschaft in unserer Arbeit, die für die SMD typisch sind. Natürlich gibt es das auch in anderen Werken und Zusammenhängen, aber sie sind so SMD-prägend, dass ich sie an dieser Stelle einmal nennen möchte:

**Leiter auf Zeit:** Wer in der SMD Leitungsverantwortung übernimmt, weiß von Anfang an, dass dies nur auf Zeit geschieht. Alle Ämter, auch die der Hauptamtlichen, sind befristet. Wir befinden uns in einem Stafettenlauf und übernehmen jeweils die Verantwortung für eine bestimmte Wegstrecke. Das kann eine große Gelassenheit bewirken. Es waren Mitarbeiter vor uns da, und es werden weitere folgen. SMD-Leiter tragen die Verantwortung für eine kleine, oftmals gut überschaubare Wegstrecke.

**Leiter im Team:** Alle Leitung in der SMD geschieht im Team. Es gibt keine einsamen Alleinherrscher. Auch der Generalsekretär leitet im Einvernehmen mit dem Vorsitzenden, eingebunden in den Vorstand und in die Gemeinschaft der Arbeitszweigleiter. Wir sind auf Ergänzung angewiesen und suchen sie bewusst. Leiter sind nur so gut wie ihr Team – und das beginnt bereits mit den Ko-Leitern.

**Eigeninitiative:** Ein Grundprinzip der SMD und der IFES, zu der wir gehören, lautet: „Studenten werden durch Studenten erreicht“. Das heißt, die Ebene unmittelbarer Kontakte ist gefragt; das Zeugnis auf Augenhöhe und die Initiative aller Mitarbeiter. Das gilt mehr oder weniger analog für alle Arbeitszweige

„Wenn es an Leitung fehlt, bleiben die Gaben Gottes ungenutzt oder werden nicht weiter entfaltet. Dann werden Kräfte unkoordiniert eingesetzt und verschlissen. Ohne Leitung besteht die Gefahr, dass mit der Zeit die Motivation verloren geht und sich Mitarbeiter innerlich und auch äußerlich zurückziehen. Gruppen mit guter Leitung sind dagegen aktive und häufig auch wachsende Gruppen.“

(SMD-Handbuch S. 183)

und auch für unsere Leitungskultur insgesamt. Die Eigeninitiative von Mitarbeitern und Leitern hat einen hohen Stellenwert. Es geht nicht darum, irgendwelche Vorgaben zu erfüllen, sondern das, was an Gaben, Möglichkeiten und offenen Türen gesehen wird, zu nutzen und zu gestalten. SMD-Leiterteams haben darin ein hohes Maß an Gestaltungsfreiraum und Verantwortung.

### 3. Schwierigkeiten

Diese SMD-typischen Züge haben natürlich auch eine Kehrseite. Auch hier möchte ich drei Aspekte nennen:

**Die Versuchung, das Rad neu zu erfinden:** In einer stark von der Initiative an der Basis geprägten Bewegung wie der SMD kann das leicht geschehen. Alte Fragen werden immer wieder neu bewegt – und geklärt. Das ist oft sinnvoll und notwendig, aber es gibt auch Felder, wo es besser wäre, auf die Entscheidungen und Klärungen der Vorgänger zu achten. Hier kommen die langjährigen Mitarbeiter und die Hauptamtlichen als Begleiter ins Spiel. Eine ihrer Aufgaben ist es, dafür zu sorgen, dass es bei aller Eigeninitiative immer auch ein gutes Maß an Kontinuität und Anknüpfung an Bewährtes gibt.

**Die Gefahr der Überforderung:** Hochmotivierte Mitarbeiterteams und zum Idealismus tendierende Leiterteams neigen dazu, sich zu übernehmen. Das kann ihnen schaden und auch den Gruppen, für die sie verantwortlich sind. Prioritäten müssen gesetzt werden; manche guten Ideen zurückgestellt werden, da sie nur überfordern. Aber gleichzeitig gilt es herauszufinden, wo eine scheinbar viel zu große Idee genau richtig ist und eine Gruppe aus der Defensive lockt ohne zu überfordern. Leitung ist immer auch ein Wagnis. Auch hier sind Begleiter gefragt, die mit Rat und Tat zur Seite stehen.

„In meiner Leiterzeit habe ich gelernt, einen Blick für die ganze Gruppe (ca. 60 Leute) zu bekommen und dabei den Einzelnen, als Teil dieser Gruppe, nicht aus den Augen zu verlieren.“

Sebastian Stille, war die letzten beiden Semester im Leitungsteam der Hochschul-SMD Gießen



**Die Angst vor Verantwortung:** Ohne Leitung geht vieles nicht. Initiativen laufen ins Leere; Gaben werden nicht richtig eingesetzt; Mitarbeiter laufen nebeneinander her. Manche Gruppen scheuen sich, Leiter zu benennen. Man meint, alles irgend-

wie im Gespräch klären zu können. Bei einer kleinen Gruppe mag das eine Zeit lang gut gehen. Manchmal gibt es dann aber doch einen verborgenen Leiter, bei dem die Fäden zusammenlaufen. In manchen Gruppen will aber niemand Verantwortung abgeben und dann bleibt eine Gruppe in der Entwicklung stecken. Gruppen müssen auch geleitet werden wollen. Mehrfach ist mir in der SMD begegnet, dass Mitarbeiter die Verantwortung scheuen und darum keine Leitungsaufgabe annehmen. Darum ist die Ergänzung im Team

„Meine Zeit in der SMD schenkte mir vielfältige Erfahrungen im Planen und Organisieren. In der SMD konnte ich sehr praktisch üben, kreative Ideen zu entwickeln und in die Tat umzusetzen. Es war schön, visionär zu denken und das dann pragmatisch mit den vorhandenen Ressourcen in die Tat umzusetzen. Hierbei galt es im Team zu arbeiten und Kommilitonen zu motivieren. Die Mitarbeit in der SMD förderte auch die Fähigkeit, Verantwortung zu übernehmen und trainierte die Sozialkompetenz. Dies sind alles für mich im heutigen Berufsalltag wichtige Erfahrungen, die ich nicht missen möchte.“

Dr. Andreas Rothfuß, Kanzler der Universität Tübingen



so wichtig. Um der Berufung der SMD willen gilt es immer wieder zu fragen: wer ist bereit, mit anderen zusammen die Verantwortung zu übernehmen, damit die Stafette weiter getragen wird. Leiterschaft ist auch Gehorsam gegenüber dem Ruf Gottes.

### 4. Chancen

Oft ist es so, dass beim Ausüben von Leiteraufgaben innerhalb der SMD **die Gabe der Leitung** (1. Kor 12,28) entdeckt und entfaltet wird. Mancher SMD-Leiter hat hier erste Erfahrungen gemacht, die er oder sie später in gemeindlicher oder beruflicher Leitungsverantwortung gut einsetzen konnte.

Eine unserer besten Schulungsveranstaltungen sind vermutlich die jeweils in den Semesterferien stattfindenden Leitertage der Hochschul-SMD. Erfahrungsaustausch, biblische Fundierung und praktische Impulse prägen diese Veranstaltung. Selten habe ich so motivierte, begabte, kreative Leute erlebt, die geistlich weiterkommen wollen.

In den anderen Arbeitszweigen fehlt dieser Austausch oftmals. Manchmal wünschte ich mir, es gäbe ein Treffen der Leiter von Fachgruppen oder Akademiker-Regionalkreisen. Vor einigen Jahren wurde so etwas mit dem Mitarbeiterforum der Akademiker-SMD versucht, jedoch mit schwacher Beteiligung. Die Wege sind weit, die Arbeit in den Regionen sehr verschieden und für viele, die auch in Gemeinde und Beruf sehr engagiert sind, häufen sich die Termine. Darum gelingt es in der Akademiker-SMD kaum, eine „Vollversammlung“ aller verantwortlichen Mitarbeiter zu organisieren. Die Akademikon im vergangenen Jahr hat eine Möglichkeit der Begegnung und des Austauschs geboten. Vielleicht müssen wir das weiter ausbauen. Die nächste Akademikon ist für 2010 geplant.

Eine gute Tradition ist das Schulungswochenende der Freizeitleiter in der Schüler-SMD geworden. Seit drei Jahren findet es zeitgleich zusammen mit einem AK-Leiter-Treffen der regionalen Schüler-Arbeitskreise statt. Diese Austauschplattform ist für die dezentrale Arbeit in manchmal kleinen Gruppen ein ganz wichtiger Schrittmacher geworden. Solche Leitertreffen sind für unsere weitverzweigte Arbeit äußerst wertvoll.



„Gute Leiterschaft besteht nicht darin, sich selbst zu profilieren, sondern anderen dazu zu verhelfen, dass sie sich einbringen und wachsen können. Leiten können heißt, die vorhandenen Gaben und Kräfte sinnvoll einzubeziehen. Niemand soll unbeachtet bleiben und das Gefühl haben, er werde nicht gebraucht.“

(SMD-Handbuch S. 186)



## 5. Herausforderungen

Leiterteams in der SMD stehen manchmal vor großen Herausforderungen. Eine ist zum Beispiel **die jeweilige Gruppengröße** in der Hochschul-SMD. Eine Studentengruppe, die Hauskreisgröße hat, muss ganz anders geleitet werden als eine Gruppe mit 80 bis 100 Besuchern bei Großgruppenabenden. Da reichen Beziehungsgaben allein nicht aus. Wenn man nicht mehr jeden mit Namen kennen kann, ein Kleingruppensystem geschaffen werden muss, der Informationsfluss gewährleistet werden muss usw., dann sind richtige Management-Begabungen gefragt. Hier wird es besonders wichtig, dass in einem Leiterteam verschiedene Begabungen vertreten sind.

In der Schüler-SMD machen uns gerade einige regionale Arbeitskreise Sorgen. **Arbeit gäbe es genug**, aber nur wenige stehen bereit, Verantwortung für die Schülerarbeit in ihrer Region zu übernehmen. So bleibt manche offene Tür ungenutzt. Auch manche Schülerbibelkreise leiden darunter, dass niemand Leitungsverantwortung übernehmen möchte. Schnell laufen dann hoffnungsvolle Aufbrüche ins Leere.

Große unüberschaubare Gruppen bergen die **Gefahr der Trägheit** in sich. Die Verantwortung wird an einige Leiter delegiert, alle anderen lassen sich bedie-

„Ich habe als Leiter der SMD München und als Student im Leitungskreis der Hochschul-SMD vieles zum ersten Mal gemacht und eingeübt, was heute mein tägliches Arbeitsleben prägt: Diskussionen leiten, Teams koordinieren, Veranstaltungen vorbereiten und durchführen (auch große Ereignisse wie die Delegiertenversammlung oder die Leiterstage) und vieles mehr. Diese Erfahrung war eine wichtige Ergänzung für das, was ich im Studium gelernt habe. Die Zeit, die ich in die SMD-Mitarbeit investiert habe, hat sich dadurch für mich auch ganz persönlich bezahlt gemacht.“

Dr. Klaus Herrmanns, Bruchsal, Projektmanager in einem Softwareunternehmen



## 6. Eine geistliche Aufgabe

Ein Qualitätsmerkmal geistlicher Leiterschaft ist die Liebe. Liebe zu Jesus Christus, Liebe zum Reich Gottes und Liebe zu denen, die zu diesem Reich berufen sind. Diese Liebe ist wichtiger als manche spektakuläre (Leiter-)Begabung. Das kann man in der SMD – aber nicht nur da – lernen. Unsere Gruppen sind überkonfessionell. Mancher SMDler hat hier erstmals entdeckt, dass es lebendiges,

„Gemeinsam Visionen entwickeln. Ziele formulieren. Immer neu Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren, damit die Ziele erreicht werden können. Die von Gott anvertrauten Gaben einsetzen. Mit Leidenschaft dafür arbeiten, dass Menschen Christen werden und Christen Christen bleiben. Bis heute ist mir das wichtig. Gelernt habe ich es als Leiterin der SMD Bielefeld/Bethel und der SMD Heidelberg.“

Birgit Winterhoff, Pfarrerin in Halle/Westfalen und darüber hinaus in unterschiedlichen Gremien leitend tätig

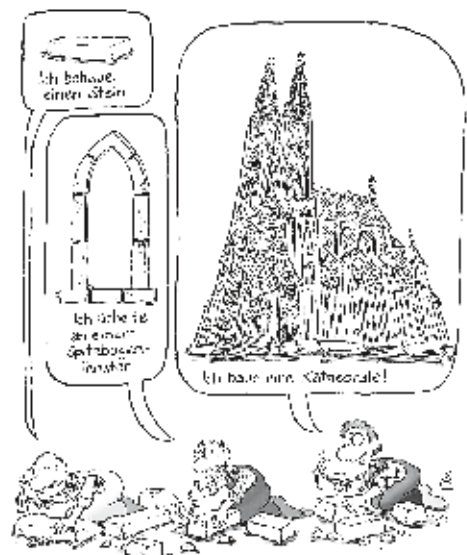


glaubwürdiges Christsein auch außerhalb seiner eigenen Kirche gibt. Uns verbindet der Glaube an Jesus Christus und der gemeinsame Auftrag, diesen Glauben weiter zu tragen. Manchmal staune ich, wie schnell man mit alten SMDlern in Kontakt kommt, wenn man sich irgendwo auf Tagungen, bei Gemeindebesuchen oder Kongressen zufällig trifft. Vielleicht liegt es an dieser gemeinsamen Mitte.

nen. Das kann Leiter vor der Aufgabe zurückschrecken lassen oder auch dazu führen, dass nur die notwendigen organisatorischen Dinge gemanagt werden. Aber Leitung ist mehr, gerade in großen Gruppen. Das Leiterteam muss darum ringen, einen Überblick zu behalten, Initiativen zu bündeln, Aufgaben zu delegieren und diese gleichzeitig im Blick zu behalten – und sich vor allem immer wieder darum sorgen, die Gruppe insgesamt zu beteiligen, geistlich zu fördern und herauszufordern. Eine anspruchsvolle Aufgabe! Leitersein heißt nicht nur verwalten, sondern immer auch gestalten.

Noch eine Herausforderung möchte ich nennen: **ausbleibende Frucht**. Das beschäftigt uns in der missionarischen Arbeit in unserer säkularisierten Gesellschaft sehr. Große Erwartungen werden oftmals nicht erfüllt: Mitarbeiter werden müde; Frust breitet sich aus. Hier haben Leiter die Verantwortung, für sich und andere zu sorgen. Wir dürfen unsere Arbeit nicht vordergründig am Erfolg messen, auch wenn das Nachdenken über Effektivität, sinnvollen Einsatz usw. zu verantwortlicher Mitarbeiterschaft gehört. Auch hier brauchen Leiter guten geistlichen Rückhalt, Begleiter, die sie in ihren Zielen ermutigen und in ihren Enttäuschungen auffangen. Wir müssen darauf achten, dass Tagungen und Begegnungen in der SMD nicht nur den Erfolgsgeschichten Raum geben, sondern auch den leisen Tönen, den Zweifeln, den (noch) unerhörten Gebeten, den Lernerfahrungen an den Grenzen, den kleinen Gruppen, die ums Überleben ringen.

## Auf die Vision kommt's an.





**SMDler bauen nie ein eigenes Königreich, sondern dürfen mitbauen am Reich Gottes.** Das verbindet – oft ein Leben lang. Das muss unsere Leiterschaft prägen, wenn sie geistlich Bestand haben soll. Aus diesem Grund darf es nie darum gehen, als Leiter Karriere zu machen. Leiterschaft ist eine Dienstgabe. Vieles in der SMD-Geschichte ist bis zum heutigen Tag davon geprägt, dass dienende Leiter oftmals im Verborgenen die Arbeit getragen, gestaltet, durchbetet und geprägt haben.

## 7. Wirkungen

Viele SMDler haben während ihrer Schüler- oder Studentenzeit entscheidende Impulse erhalten, die ihnen geholfen haben, heute an anderer Stelle Verantwortung zu tragen. „Wer im Geringsten treu ist, der ist auch im Großen treu.“ Viele haben das in ihrer SMD-Zeit so erlebt. Leitungsverantwortung wächst in konzentrischen Kreisen. Die SMD ist somit Lernfeld für Gemeinde und Beruf und eine Leiterschule besonderer Art. Manchmal ist es nur ein „Learning by Doing“ – aber in der Gemeinschaft mit anderen und unterstützt durch verschie-

dene Schulungs- und Begleitungsangebote ist diese Leiterschule sehr effektiv. Für viele Mitarbeiter gilt die Erfahrung, dass Gott diejenigen beschenkt, die etwas für sein Reich einsetzen. Wer Leiterschaft wagt, kommt nicht zu kurz. Die Statements und Berichte auf diesen Seiten legen davon Zeugnis ab.

Ein Letztes: Leitersein heißt Leiterwerden. Wer geistliche Leiterschaft übernimmt, bleibt ein Lernender und ist auf die Ergänzung anderer angewiesen. So habe ich in der Gemeinschaft der SMD bis zum heutigen Tag viel gelernt. Und darum kann ich nur jeden ermutigen, für einige Zeit Leitungsverantwortung innerhalb der SMD zu übernehmen und freue mich für jeden, der diese Erfahrung schon gemacht hat. ■

*Gernot Spies, Pfarrer, ist seit 2000 Generalsekretär der SMD*

### Lese-Tipps:

**„SMD-Handbuch für missionarisches Christsein an der Hochschule.“** Darin findet man neben vielen Anregungen für die Mitarbeit generell auch ein sehr lesenswertes Kapitel zum Leitersein in einer Hochschulgruppe.

**„Kunst-Chaos-Charisma. Leitung in SMD-Gruppen.“** Eine Sammlung von Artikeln zur biblischen Grundlegung von Leiterschaft,

mit sehr praxisnahen Erfahrungsberichten und Impulsen für die Leitungsaufgabe in der SMD.

**„Oswald Sanders, Verantwortung. Leitung. Dienst.“** Führungsaufgaben in Gemeinde und Mission. Ein immer noch sehr lesenswerter Klassiker, der manches moderne Leitungsbuch gut ergänzt, wenn nicht gar ersetzt.

# In der Krise nicht aufgegeben

## „Wie Gott durch übertragene Aufgaben segnet

„Man kann alles (mindestens) einmal ausprobieren.“ Diesen Grundsatz habe ich in der SMD gelernt (wie wahrscheinlich auch viele andere) und mir zu eigen gemacht – nicht als ein starres Prinzip, sondern in dem Sinne, dass ich keine Aufgabe einfach nur deshalb ablehnen wollte, weil ich nicht wusste, ob sie mir liegt. Gott segnet durch Aufgaben. Indem ich Aufgaben übernehme, lerne ich Verantwortung und Treue, kann ich Gaben entdecken und weiterentwickeln. Wenn ich dabei feststelle, dass ich etwas wirklich nicht kann, dann habe ich auch damit eine wichtige Erkenntnis gewonnen.

Die Leiteraufgabe in der SMD gehörte zu den Dingen, die ich mindestens einmal ausprobieren wollte. Ich war mir nicht sicher, ob ich ihr gewachsen war. Ich war eher skeptisch. Und diese Skepsis nahm während der Leitersemester manchmal sogar zu. Die Erwartungen an mich selbst, an mein eigenes geistliches Leben und an meine Fähigkeiten, den Menschen und Aufgaben gerecht zu werden, erfüllten sich oft nicht. Ich befürchtete, dass ein Offen-

barwerden von Schwächen und Defiziten der Anfang vom Ende ist. Doch eine Mischung aus Stolz und Glauben an die Verheißung des Segens hielten mich davor zurück, alles hinzuschmeißen. Ich wollte in der Krise nicht einfach eine Sache aufgeben, die ich vorher aus guten Gründen angenommen hatte, in der festen Überzeugung, dass Gott mich in diese Aufgabe gestellt hatte.

Am Ende meiner Studentenzeit gab es dann junge Mitarbeiter in unserer SMD-Gruppe, denen es ähnlich ging wie mir damals. Weil ich mehr Geduld mit mir selbst gelernt und Mut gewonnen hatte, auch mal etwas nicht ganz so perfekt zu machen, konnte ich leichter jemandem etwas anvertrauen, auch wenn es keine Erfolgsgarantie gab.

Durch die Aufgaben, die ich übernommen habe, bin ich auch mit neuen Themen und Fragen konfrontiert worden, Fragen, für die es keine schnelle Antwort innerhalb von zwei Leitersemestern gab. Bis heute beschäftigt mich beispielsweise die Frage, was geistliche Leiterschaft bedeutet. Das ist ein Thema, das meine ganze Persönlichkeit betrifft, wo Gott nach meinem Herz und meinem Willen fragt und sie prägen will. Deshalb braucht es Zeit. Der Segen Gottes ist häufig eine Segensgeschichte, ein Weg über viele Jahre. ■

*Peter Leupold, Auszug aus: „Kunst-Chaos-Charisma. Leitung in SMD-Gruppen“*



*Leiter sein = Hirte sein. Das heißt, geistlich für andere Menschen zu denken und für die anvertrauten Mitarbeiter Verantwortung zu übernehmen – in dem Wissen, dass Jesus Christus der eine Hirte ist.*

# Vom anvertrauten Vermögen

## \_Bibelarbeit über verantwortliches Leiten. Textgrundlage Mt 25,14-30

**Im Gleichnis von den anvertrauten Talenten (Matthäus 25,14-30) beschreibt Jesus die hohe Berufung seiner Nachfolger bis zu dem Tag, an dem er selbst als Herr und König wiederkommen wird. Es ist eine Berufung zur Mit-Arbeit und zur Mit-Leiterschaft mit Jesus Christus.**

### 1. Herausgefordert, nicht überfordert

Der Herr, der für eine längere Zeit außer Landes geht, vertraut seinen Knechten „sein Vermögen“ an (V.14). Es versteht sich von selbst, mit dem Anvertrauten zu handeln, es unter die Leute zu bringen und so das Vermögen und das Ansehen des Herrn zu vermehren, bis er zurückkehren wird (vgl. Lk 19,13).

Mitarbeit und Leiterschaft in SMD oder Gemeinde bedeutet: Gott hat uns (s)ein Vermögen anvertraut. Das gilt ganz unabhängig davon, wie man in die Leitungsverantwortung hineingekommen ist. Auch wenn Sachzwänge im Vordergrund standen („Einer muss es ja machen“, oder „Du bist die Einzige, die in den nächsten zwei Semestern verfügbar ist“) – es ändert nichts daran, dass Leitern Gottes Eigentum anvertraut ist. Das Vermögen, welches Gott uns als Leiter in die Hände legt, das sind die Menschen, für die wir Verantwortung tragen, das sind die finanziellen Mittel (= wörtlicher Sinn von „Talente“) oder die vielfältigen Begabungen der Mitarbeiter (= übertragener Sinn von „Talente“), die alle zum Einsatz kommen sollen. Zu diesem Vermögen gehört aber auch und vielleicht zuerst die Botschaft des Evangeliums, die Jesus uns anvertraut hat, damit wir sie unter die Leute bringen und Menschen gewinnen für das Reich Gottes. Gott legt all das in unsere Hände, um damit zu „wuchern“ – zum Segen für unsere Welt und zur Ausbreitung der guten Herrschaft Gottes.

Noch bevor der Text von der Aufgabe der Knechte spricht, zeigt es uns das Herz ihres Herrn. So wie der Herr im Gleichnis, übt Jesus seine Herrschaft aus: Er bevollmächtigt uns Menschen. Er teilt seine Herrschaft mit uns. Christliche Leiterschaft soll widerspiegeln, dass Jesus Herr ist und zeigen, wie Jesus seine Herrschaft ausübt. Zu Beginn des Gleichnisses scheint es, als sei die Beteiligung der Knechte nur durch die Abwesenheit des Herrn veranlasst und auf den Zeitraum seiner Abwesenheit beschränkt. Am Ende wird aber deutlich, dass die Einbeziehung der Knechte ein Prinzip dieses Herrn ist. Leiter, die alles selbst tun oder alles kontrollieren wollen, verschaffen nur sich selbst das Gefühl, wichtig zu sein. Aber Leiter, die Verantwortung abgeben und viele einbeziehen, geben damit vielen das Gefühl, wichtig zu sein, und bilden neue Leiter heran. Obwohl die Herausforderung so groß ist, wird keiner der Knechte im Gleichnis überfordert. Der Herr teilt jedem Diener nach seinen entsprechenden Fähigkeiten aus (V.15). Nicht jeder bekommt dieselbe Aufgabe, nicht jeder bekommt als Leiter dieselbe Verantwortung. Es ist wichtig, die Fähigkeiten von Mitarbeitern realistisch einzuschätzen und sorgfältig zu überlegen, welche Verantwortung jemand tragen und welchen Platz jemand ausfüllen kann. So

wohl Überforderung als auch Unterforderung können die Freude an der Aufgabe verderben.

### 2. Tüchtigkeit und Treue

Die ersten beiden Knechte beginnen unverzüglich, mit dem zu wirtschaften, was ihnen anvertraut ist. Beide gewinnen noch einmal denselben Betrag hinzu. Man spürt die Freude, mit der sie den Gewinn ihrem Chef präsentieren. Der Herr lobt sie für ihre Tüchtigkeit und erkennt darin ihre Treue. Tüchtigkeit und Treue – das sind die Kriterien, nach denen Leiter beurteilt werden. Es geht weniger um die absoluten Ergebnisse, weniger um die Zahlen. Jesus wird auf unser Herz schauen. Am Gewinn der Knechte wird offenbar, was in ihrem Herzen ist: Sie haben die Mühe nicht gescheut, und sie haben den Auftrag ihres Herrn – und damit den Herrn selbst – ernst genommen.

Treue drückt ein personales Verhältnis aus. Was Paulus im Blick auf unser Leben als Christen generell sagt, gilt auch für christliche Leiterschaft: „Alles, was ihr tut, das tut von Herzen als dem Herrn und nicht den Menschen.“ (Kol 3,23). Die Entscheidung, die Leitungsaufgabe um Jesu willen gut und hingegeben zu erfüllen, bedarf manchmal einer bewussten Erneuerung. Rückschläge oder Enttäuschungen können leicht dazu führen, ohne Hingabe zu arbeiten oder nur noch das Nötigste zu tun. Wir können nur dann weiterkommen und Rückschläge und Enttäuschungen überwinden, wenn wir unsere Identität in Jesus selbst festmachen. Zur Tüchtigkeit eines Leiters gehört neben dem bereitwilligen Einsatz an Zeit und Kraft auch die Weiterentwicklung der eigenen Leitungsfähigkeiten. Doch der Erfolg der Arbeit im Reich Gottes ist oft nicht so messbar, wie der Gewinn im Gleichnis. Über lange Strecken wissen wir nicht, ob unser Ringen um Menschen, unsere evangelistischen Veranstaltungen, unsere Gebete Erfolg haben werden. In solchen Zeiten kommt es darauf an, so wie die Knechte, mit Treue, schlichtem Gehorsam und mit dem Blick auf den wiederkommenden Herrn die anvertraute Aufgabe zu erfüllen.



Zeichnung: „Der mutlose Hirte“ von Ulrike Elsäßer-Feist, Mitarbeiterhilfe 6/88 CVJM-Gesamtverband

### 3. Nur seine Schuldigkeit getan und trotzdem reich belohnt

Die Knechte konnten nicht erwarten, dass sie besonderen Lohn oder Dank für ihre Arbeit bekommen würden – sie waren als Knechte dazu verpflichtet. Jesus sagt bei einer anderen Gelegenheit zu seinen Jüngern: „So auch ihr! Wenn ihr alles getan habt, was euch befohlen ist, so sprecht: Wir sind unnütze Knechte; wir haben getan, was wir zu tun schuldig waren.“ (Lk 17,10). Obwohl wir, genau wie die Jünger, zu Recht als Knechte Gottes gelten, werden wir doch von ihm behandelt wie Freunde. Das Neue Testament geht an anderer Stelle noch über dieses Gleichnis hinaus und sagt uns, dass Gott uns zu seinen Kindern gemacht hat. Kindern gilt das Wort des Vaters: „Du bist allezeit bei mir und alles, was mein ist, das ist dein“ (Lk 15,31). Obwohl Gott uns keinen Lohn schuldet, weil wir ohnehin nur von dem leben, was ihm gehört, belohnt und beschenkt er uns dennoch. Es macht ihm Freude, Treue und Hingabe zu belohnen und uns mit seinen Gaben zu beschenken. Die beiden ersten Knechte müssen weder die ihnen ursprünglich anvertrauten Talente noch das dazu gewonnene Geld abgeben. (Die Übersetzung „Hoffnung für alle“ hat an dieser Stelle leider einen abweichenden Wortlaut, der den Eindruck erweckt, als wäre den Knechten alles abgenommen worden). Der Herr gibt ihnen sogar noch mehr. Und er lädt die Knechte, die normalerweise zu dienen hatten, wie Freunde und Familienangehörige zu seinem Fest.

### 4. Dienen aus Liebe, nicht aus Furcht

Was aber ist mit dem dritten Knecht? Dieser Knecht ist eine rätselhafte Person. Einerseits wirkt sein Auftreten unverschämt und seine Kritik am Herrn dreist. Auf der anderen Seite empfinden wir Mitleid mit diesem Knecht wegen seiner Furcht und

vor allem wegen des harten Urteils, das über ihn gefällt wird. Das Schicksal des dritten Knechts weckt eine beunruhigende Frage: Wie wird Jesus einst mein Leben und mein Leitersein beurteilen? Wird mich ein ähnlich hartes Urteil treffen, wo ich doch schon so vieles in meiner Verantwortung als Leiter versäumt habe? Warum verliert der dritte Knecht die Gemeinschaft seines Herrn und wird in die Finsternis hinausgeworfen? Dieser Knecht bekam genauso wie die anderen Knechte einen Teil des Vermögens anvertraut. Aber er vergräbt das Geld und begründet das mit seiner Furcht vor dem Herrn und dessen angeblicher Härte. Doch diese Sichtweise entspricht nicht der Realität. Der Herr ist genau das Gegenteil von dem, was der dritte Knecht behauptet: Er hat sein Vermögen anderen anvertraut und fordert es nicht zurück. Es ist sein „Saatgut“, von dem die Knechte „ernten“ durften. Die unterschiedliche Verteilung der Talente hatte ihren Grund ja gerade darin, dass keiner mehr Verantwortung bekam, als er auch zu tragen vermochte.

Aus einem verzerrten Gottesbild kann eine falsche Gottesfurcht entstehen, eine Angst vor Gott und vor dem künftigen Gericht, die unbegründet ist. Der Ausgangspunkt für solche Angst kann das Vergleichen mit anderen Christen sein: Warum hat Gott anderen mehr Gaben, mehr Kraft, mehr Einfluss gegeben als mir? Wie soll ich Menschen zum Glauben führen, wenn ich nicht so offen, mutig und geschickt im missionarischen Gespräch bin, wie andere? Was soll ich schon mit meinem einen Talent anfangen? Aus der Geringschätzung des einen Talents entsteht leicht Selbstmitleid. Von da aus ist es nur noch ein kleiner Schritt hin zum Vergraben des Talents. „Es ist das Herz ein trotzig und verzagt Ding, wer kann es ergründen?“ (Jer 17,9). Wir sind als Menschen tatsächlich manchmal ein Rätsel. Wir können unsere innere Widersprüchlichkeit selbst nicht erklären – die fälschlich anklagenden Gedanken, die unbegründete Furcht. Wird Gott uns dafür hart verurteilen im kommenden Gericht? Hat er nicht versprochen, sich über unsere Verlorenheit und Schwachheit zu erbarmen? Ja, Gott ist barmherzig mit unserer Schwachheit! Aber wie ist dann die unbarmherzige Verurteilung dieses Knechts zu verstehen?

Der Herr akzeptiert die „Entschuldigung“ des dritten Knechts nicht. Er durchschaut ihn und bezeichnet ihn als einen „bösen und faulen“ Knecht. Statt seinen Ungehorsam zuzugeben, erhebt sich der Knecht zum Richter seines Herrn. Er versucht, seinen Ungehorsam und das enttäuschte Vertrauen vor sich selbst und vor dem Herrn zu rechtfertigen, und schiebt die Schuld auf den Herrn. Hätte er den Herrn wirklich gefürchtet und nur sich selbst die Verantwortung nicht zugetraut, so hätte er die Verantwortung anderen übertragen können. Dass er das Geld nicht wenigstens zur Bank gebracht hat, verrät, dass ihm nichts daran lag, das Vermögen seines Herrn zu vermehren. In seinen Worten „Hier hast du das Deine“ wird deutlich, dass er mit seinem Herrn nichts zu tun haben will. Er will nicht dessen Diener sein. Mit seinem Urteil bekommt der dritte Knecht das, was er die ganze Zeit über selbst wollte: Er wollte diesem Herrn nicht dienen, sondern sein eigener Herr sein.

Auch wenn das Urteil so leichter nachzuvollziehen ist und deshalb auch weniger bedrohlich erscheint, bleibt das Mahnende an dieser Geschichte bestehen: Jesus hat uns erlöst, damit wir ihm dienen. Er hat uns ein neues Leben geschenkt. Er hat uns zu Kindern Gottes gemacht. Er lässt seinen Geist in uns wohnen und hat uns die Botschaft des Evangeliums anvertraut. Wenn Jesus wiederkommt, wird er uns fragen, was wir mit seinen Gaben getan haben, ob wir sie für ihn eingesetzt haben oder ob wir unsere eigenen Herren sein wollten. Die richtige Lebenshaltung beginnt damit, dass wir erkennen, wie in Wahrheit alles anfang – in dieser Geschichte, in unserer Aufgabe als Leiter, in unserem ganzen Leben. Gott hat uns sein Vermögen anvertraut! Die richtige Antwort auf solches Vertrauen kann nur sein, dass wir Gott fürchten und lieben und mit seinen uns anvertrauten Gaben wuchern – für ihn und nach seinem Herzen – bis Jesus wiederkommt. Wer das tut, kann sich freuen auf den Tag, an dem die Herzen offenbar werden und jeder seinen Lohn vom Herrn empfängt. ■

Peter Leupold, 1997-2003 Reisesekretär der Hochschul-SMD in Sachsen und Thüringen, seit 2005 Gemeindefereferent in der Ev.-Freikirchl. Gemeinde Leipzig Schiebestr. verheiratet, 3 Kinder



# Stress und doch Bereicherung

## „Wie Gott auch an der Schule Leiter beruft – Verantwortung im Kleinen

**Freitag 9 Uhr 35, es klingelt. Schnell renne ich aus dem Saal zum SBK-Schließfach und mit Liederbüchern bewaffnet zum Musikraum. Puh – zum Glück ist die Tür noch auf!**

Leitung im Schülerbibelkreis (SBK) ist manchmal Stress, aber andererseits eine enorme Bereicherung. Doch zunächst wollte ich die Leitung gar nicht übernehmen und ging eher zögerlich an die Sache heran. Zwar wünschte ich mir, dass die ganze Schule durch

den SBK Jesus kennen lernt, aber mir fehlte der Mut. Der Gang zur Direktorin und das Bekennen vor Schülern und Lehrern hielten mich ab. Doch das Tolle ist, dass Gott mich und diese Schwäche kennt. Er stellte mir eine Abiturientin zur Seite, die mit mir all diese Mauern überwand, die im Nachhinein so klein erschienen.

Was mich am SBK so begeistert, sind die Menschen aus den verschiedensten Hintergründen, die zusammen für

den Schullalltag beten. In Diskussionen lernt man neue Ansichten kennen und wird herausgefordert, die eigenen zu überdenken. Als Leiterin ist es toll zu sehen, wenn andere SBKler sich in neuen Bereichen (Musik, Andacht, Gebet) ausprobieren und z.B. Freude am Gitarrespielen gewinnen. Außerdem habe ich gelernt zu organisieren und Verantwortung, wenn auch nur im Kleinen, zu tragen. Dabei war es mir wichtig, nicht alles alleine, sondern im Team zu machen. So besteht der SBK auch weiter, wenn ich die Schule verlasse. ■

Anne Magin, 13. Klasse,  
Albert-Einstein-Gymnasium, Frankenthal



# Als Feuerlöscher mit dabei sein

## „Erfahrungsbericht eines „Goldies“ über das Leiten von Freizeiten

Freizeiten sind klasse – Freizeiten zu leiten auch. Wie schön, dass es in der SMD die Möglichkeit gibt, sich im Leiten auszuprobieren und dabei die eigenen Gaben und Grenzen beim Leiten kennenzulernen. Da ein Großteil der Organisation vom Freizeitkoordinator der Schüler-SMD geregelt wird, bleibt den Freizeitleitern „nur“ die Entgegennahme und Bestätigung der Anmeldungen, die Kontoverwaltung und das Schreiben der Infobriefe. Andere Aufgaben sind aufwändiger, etwa das Suchen und Anfragen der Mitarbeiter, ihnen Bedenkenzeit zu geben, überzeugen oder mal ab-

bringen. Sie investieren sich, ihre Zeit, ihre Gaben, ihr Geld. Häufig zum wiederholten Male.

Die Herausforderung für die Leitung besteht nun darin, aus lauter brillanten Originalen ein Team werden zu lassen, das an einem Strang zieht. Auf den Vorbereitungswochenenden wird deshalb Zeit zum gegenseitigen Kennenlernen und Wertschätzen eingeplant. Wir reden über Erwartungen und Ängste. Dort erarbeiten wir auch gemeinsam die Bibelarbeiten und Themen für die Freizeit. Jeder Mitarbeiter bringt sich ein, jeder erzählt von seinem Glauben, so viel, wie Gott mit ihm Geschichte gemacht hat. Nicht mehr, aber auch nicht weniger. Diese authentischen Bibelarbeiten sprechen die Schüler an – manchmal mehr als alle aufgeblasene Methodik. So fordert mich eine Freizeit bereits im Vorfeld heraus, meine eigene Gottesbeziehung lebendig zu halten, und nicht von konservierten Glaubenserfahrungen zu zehren.

Während der Freizeit liegt es dann bei mir, die Mitarbeiter bei der Stange zu halten. Seit ein paar Jahren stelle ich stets eine „MMMM-Kiste“ bereit, gefüllt mit Leckereien. Es ist die „Macht-Müde-Mitarbeiter-Munter-Kiste“, aus der sich auf der Freizeit jeder Mitarbeiter zu jeder Zeit bedienen darf. Eine ganz junge Mitarbeiterin sagte dazu auf der Rückfahrt im Bus: „Die Kiste war klasse. Darüber habe ich

quasi erlaubt bekommen, auch mal müde zu sein.“ Der größte Unterschied zu den Mitarbeitern liegt in der höheren Verantwortung. Der Leiter trägt die Verantwortung für die Teilnehmer. Das beinhaltet zum Beispiel, für den ausreichenden Schlaf der Schüler zu sorgen oder sie bei Verdacht auf eine Krankheit zum nächsten Arzt zu fahren. Schwierig ist es auch einzuschätzen, ob eine Aktion oder eine Tour zu gefährlich wird und ich sie möglicherweise verbieten muss. Für mich gilt der Grundsatz: Regeln und Grenzen nicht willkürlich setzen, sondern ihren Sinn und Zweck erklären. Bei den meisten Dingen, die selten wirklich existentiell sind, lautet meine Devise: „Es gibt viele verschiedene Möglichkeiten etwas zu regeln, wir haben uns entschieden, es auf **dieser** Freizeit auf **diese** Weise zu machen. Kannst du damit leben?“

Mit den Jahren kommt die Erkenntnis, es gibt fast nichts, was es nicht gibt, aber es gibt auf jedes Problem eine Lösung. Diese Erfahrung teile ich gerne mit anderen Leitern. Deshalb freue ich mich sehr über das jährliche Freizeitleitertreffen mit hilfreichen Schulungseinheiten im Herbst.

Mittlerweile fahre ich als „Oldie but Goldie“ auf Freizeiten, d.h. ich unterstütze einen jungen Freizeitleiter, indem ich als normale Mitarbeiterin im Team dabei bin. Das letzte Mal war das 2006 mit Matthias Laug (damals 24) aus Karlsruhe. Wir waren mit einer großen Gruppe in Klepp, Norwegen. Ich war begeistert, ihn als jungen Leiter zu erleben und zu sehen, wie die Schüler auf ihn reagieren. Autorität und Akzeptanz hängen nicht vom Alter ab. Für Matthias war allein schon meine Anwesenheit entlastend. „Ich wusste, da hat noch jemand einen Feuerlöscher in der Hand“, meinte er später. ■

Gudrun Keim, Diplompädagogin aus Frankenthal



wiegen, Absagen entgegenzunehmen und irgendwann einen Haufen Leute zu haben, die mitfahren wollen. Das auffälligste Merkmal aller Mitarbeiter ist ihre hohe Motivation, die sie mit-