

## Gute und schlechte Führung

### Neutestamentliche Typologien des Hirtendienstes

Thomas Söding

Gibt es Führung in der Urgemeinde? Die traditionelle Antwort ist unmissverständlich: gewiss, nämlich durch Jesus, durch die Apostel und ihre Nachfolger, die Bischöfe, und zwar *iure divino*.<sup>1</sup> Im letzten Drittel des 20. Jahrhunderts sind aber leuchtende Bilder einer egalitären Gemeinschaft gezeichnet worden, für die gute Führung ein hölzernes Eisen wäre.<sup>2</sup> Der heutige Blick ist nicht weniger voraussetzungsreich und ergebnisinteressiert, aber differenzierter<sup>3</sup>; wo er blinde Flecken aufweist, wird man später besser sehen können. Führung gibt es in der Urkirche<sup>4</sup> schon deshalb, weil es schlechterdings keine Organisation ohne *leadership* gibt<sup>5</sup>, aber auch aus dem besonderen Grund, dass sich die Kirche auf Gott beruft, was alles andere als selbstverständlich, vielmehr ebenso gefährlich und begehrtlich wie anspruchs- und hoffnungsvoll ist. Führung dient in der Kirche der Orientierung an Gott, der selbst die Führung innehat<sup>6</sup>; das Kriterium zur Unterscheidung guter und schlechter Führung ist die Bin-

<sup>1</sup> Vgl. H. Hallermann, Direktorium für den Hirtendienst der Bischöfe. Übersetzung und Kommentar, Paderborn u. a. 2006.

<sup>2</sup> Vgl. A. Moenikes, Der sozial-egalitäre Impetus der Bibel Jesu und das Liebesgebot als Quintessenz der Tora, Würzburg 2007.

<sup>3</sup> Einen starken alttestamentlichen Impuls gibt K. Pyschny, Verhandelte Führung. Eine Analyse von Num 16–17 im Kontext der neueren Pentateuchforschung (HBS 88), Freiburg i. Br. 2017. Freilich bedarf es, damit die Übertragung in die Ekklesiologie gelingen kann, der im Neuen Testament forcierten Differenzierung zwischen Welt und Kirche, politischer und sakraler Ordnung, sakramentaler und organisatorischer Leitung.

<sup>4</sup> Einen Überblick verschafft A. Hentschel, Gemeinde, Ämter, Dienste. Perspektiven zur neutestamentlichen Ekklesiologie (BThSt 136), Neukirchen-Vluyn 2013.

<sup>5</sup> Vgl. B. Blessin/A. Wick, Führen und führen lassen – Ansätze, Ergebnisse und Kritik der Führungsforschung, Konstanz/München<sup>8</sup> 2017. Auf heutige Konstellationen in der Kirche bezieht sich V. Dessoy, Führung übernehmen, Macht abgeben, in: Wort und Antwort 60 (2019) 8–15.

<sup>6</sup> Zur Taxonomie diverser Führungstypen in verschiedenen Kontexten vgl.

dung an Gott, der sich seinerseits an die Menschen bindet, wenn Jesus mit seinem Evangelium nicht auf einen Holzweg führt.

## 1. Ideologische Prägungen

Kein Führungsbild ist populärer und suggestiver als das des Hirten. Die gesamte Pastoraltheologie trägt von ihm ihren Namen. Das Motiv ist uralte. Es ist nicht nur in der Bibel, sondern auch in der Religionsgeschichte tief verwurzelt.<sup>7</sup> Die Verkündigung Jesu nimmt es ebenso auf wie die Ekklesiologie der frühen Gemeinden. In archaischen Räumen ist es zeitgenössisch:<sup>8</sup> Ein profaner Alltagsberuf, mehr oder weniger geachtet<sup>9</sup>, wird zum Bildspender für einen heiligen Dienst, der im Volk Gottes wahrgenommen werden soll. Im Alten Testament ist der Gute Hirte schlechthin Gott selbst (Ps 23), im Neuen Testament ist es in dieser Theozentrik Jesus, besonders bei Johannes.<sup>10</sup> So wie die Führer Israels im Bild von Hirten dargestellt werden, die ihre Sache gut machen sollen, aber zu oft schlecht machen, werden auch die Jünger Jesu nachösterlich als Hirten gezeichnet, denen die Führung der Kirchenherde anvertraut ist. Die Pointe ist die Kompetenz der Fürsorge, der Voraussicht und des Einsatzes. Der gute Hirte kümmert sich hingebungsvoll um seine Herde; er weiß um ihre Bedürfnisse und folgt ihren Instinkten. Die Tiere vertrauen ihm und lassen sich zu ihrem Besten von ihm leiten, auch wenn sie selbst den Weg bestimmen. Das Umfeld gilt als potentiell gefährlich; in einer naturnahen Kultur entsteht eine Symbiose zwischen Hirte und Herde, von der alle profitieren. Darin entwickelt sich das Bild einer qualitativen Differenz zwischen Führenden und Geführten, die im Neuen Testament typischerweise auf

---

U. J. Meier/B. J. Sill (Hrsg.), Führung, Macht, Sinn. Ethos und Ethik für Entscheider in Wirtschaft, Gesellschaft und Kirche, Regensburg 2010.

<sup>7</sup> Vgl. J. Engemann, Art. Hirt, in: RAC 15 (1991) 577–607.

<sup>8</sup> Literarisch produktiv ist das Motiv in der Bukolik; vgl. B. Effe/G. Binder, Die antike Bukolik. Eine Einführung, München 1989.

<sup>9</sup> Vgl. K. Koenen/U. Mell, Art. Hirte/Hirtin, in: F. Crüsemann (Hrsg.), Sozialgeschichtliches Wörterbuch zur Bibel, Gütersloh 2009, 265f.

<sup>10</sup> Vgl. zur Motivgeschichte M. Fischer u. a. (Hrsg.), Das Motiv des guten Hirten in Theologie, Literatur und Musik (Mainzer hymnologische Studien 5), Tübingen u. a. 2002.

eine Sendung und Beauftragung des oder der Hirten zurückgeführt wird.

Freilich hat es den Anschein, dass dem klassischen Bild desto mehr ekklesiologische Bedeutung aufgebürdet werden soll, je mehr es dem Alltagsleben entschwindet. In der Neuzeit wird es einerseits emotionalisiert, was die Nazarener-Kunst befördert; andererseits wird es hierarchisch fixiert: Die Kirchen-Konstitution des Ersten Vatikanischen Konzils, das die Unfehlbarkeit und den Jurisdiktionsprimat des Papstes definierte, heißt *Pastor Aeternus*<sup>11</sup>, das Zweite Vatikanische Konzil fokussiert den Hirtendienst der Bischöfe und begründet ihn christologisch (LG 18 u. ö.).<sup>12</sup>

Im gleichen Maße jedoch, wie das Bild des Hirten ekklesiologisch aufgewertet und hierarchisch definiert wird, verliert das Bild der Kirchenherde an Plausibilität, weil es die Unmündigkeit der Laien zu idealisieren und hierarchische Abhängigkeiten zu glorifizieren scheint. Verhaltensbiologische Studien zur Schwarmintelligenz von Herdentieren<sup>13</sup> haben den Eindruck ebensowenig zu zerstreuen vermocht wie das Wechselbild von Papst Franziskus, episkopale Hirten solle man daran erkennen können, dass sie nicht immer an der Spitze der Herde marschieren, sondern manchmal mittendrin mitgehen und zuweilen sich führen lassen.<sup>14</sup>

Desto wichtiger ist es, das biblische Original aufzusuchen, um die Pointe der Hirten-Metaphorik dort zu erfassen, wo sie theologisch geprägt worden ist. Durch die exegetische Vergewisserung werden sowohl die ideologischen Konstruktionen paternalistischer Pastoral unterlaufen als auch die Verweigerungsstrategien, das gesamte Bildfeld zu meiden, weil es rettungslos vermint sei. Andere Bildfelder sind nicht ausgeschlossen: das Schiff mit dem Steuermann (vgl. Mk 4,35–41 parr.), das Haus mit dem Hüter (Mk 13,35 parr.), die Burg mit dem Wächter (2 Sam 22), die Reise mit dem Führer (Mt

<sup>11</sup> Vgl. J. Knop/M. Seewald (Hrsg.), Das Erste Vatikanische Konzil. Eine Zwischenbilanz 150 Jahre danach, Darmstadt 2019.

<sup>12</sup> Vgl. L. Hell, „Fülle des Priestertums“. Probleme und Chancen der Wesensbestimmung des Bischofsamts durch das Zweite Vatikanische Konzil (LG 21,2), in: Trierer Theologische Zeitschrift 112 (2003) 90–101.

<sup>13</sup> Vgl. H. Haid, Das Schaf. Eine Kulturgeschichte, Wien 2010.

<sup>14</sup> *Papst Franziskus*, Apostolisches Schreiben „Evangelii gaudium“ über die Verkündigung des Evangeliums in der Welt von heute (VApSt 194), Bonn 2013, Nr. 31.

28,18ff.), der Leib mit den Gliedern (1 Kor 12,12–27; Röm 12,3f.), die Braut mit dem Bräutigam (Mt 25,1–13), der Priester mit seinem königlichen Volk (Ex 19,5f.; vgl. 1 Petr 2,9). Alle Bilder werfen Licht und Schatten. Keines kann alles erklären. Jedes verlangt nach einer hermeneutisch aufgeschlossenen, wirkungsgeschichtlich problematisierten, theologisch ambitionierten Deutung, die den Stellenwert bestimmt, aber auch Risiken und Nebenwirkungen bedenkt.

Die neutestamentlichen Typologien gäbe es nicht ohne die alttestamentlichen, auf die sich das Urchristentum intensiv bezieht, wenn es seine Führungsaufgaben und -konflikte verhandelt. Die neutestamentliche Ekklesiologie fußt auf der alttestamentlichen. Die meisten neutestamentlichen Kirchenbilder haben alttestamentliche Wurzeln; entscheidende Größen wie das Volk Gottes, der Kult und das Priestertum, die Tora und die Prophetie sind alttestamentlich geprägt. Zwar gibt es durchaus nach wie vor die These, die Ekklesiologie beginne eigentlich erst mit dem Neuen Testament. Aber dieser Markionismus, sei er noch so sublim, entspricht dem neutestamentlichen Zeugnis nicht, für das vielmehr die basale Bedeutung der Heiligen Schriften Israels feststeht. Gleichwohl sind zwei Differenzierungen angebracht: Zum einen ist für das Neue Testament der Bezug auf das Reich Gottes wesentlich, wie Jesus es verkündet und verwirklicht; zum anderen treibt das Urchristentum die Unterscheidung zwischen Politik und Religion voran, so dass mit der Kirche eine Größe *sui generis* entsteht, die sich von jedem politischen Gemeinwesen unterscheidet.

## 2. Archetypische Unterscheidungen

Gute und schlechte Führung ist ein zentrales Thema der alttestamentlichen Prophetie. Es wird charakteristisch in der Metapher des guten und des schlechten Hirten diskutiert. Berühmt ist die Typologie bei Ezechiel. Gegen die schlechten Hirten (Ez 34,1–10), die Israel, Gottes Herde, in die Irre geführt haben, geht Gott selbst an (Ez 34,11–22).<sup>15</sup> Er fordert diejenigen zur Rechenschaft, die nicht nur die Herde nicht behütet, sondern sie auch ausgebeutet haben. Die

---

<sup>15</sup> Vgl. M. Greenberg, Ezechiel 21–37 (HThKAT), Freiburg i. Br. 2005, 388–411.

schlechten Hirten werden abgesetzt. Der Prophet denkt an die sakralisierten Könige ebenso wie an die politisierenden Priester, die das Herrschaftssystem Judas vor der babylonischen Gefangenschaft stabilisieren zu können schienen, tatsächlich aber das Volk Gottes ruiniert und die Menschen ins Elend geführt haben. Gott selbst, so die Vision des prophetischen Menschensohnes, wird die verlorenen Schafe suchen und zurück in die Herde holen; er wird sie so weiden, dass sie nicht mehr miteinander um das Wenige kämpfen müssen, das ihnen das Überleben sichert; er wird einen Ausgleich für die Schafe schaffen, die in der Nahrungskette weit nach hinten gedrängt worden sind.

Die einfachen Bilder evozieren elementare Kriterien. Schlechte Führung zeigt sich an schlechten Lebensbedingungen, die sie herbeiführt oder verstärkt; schlechte Führung besteht darin, die Anvertrauten als Mittel zum eigenen Wohlergehen, aber nicht deren Wohlergehen als Zweck der eigenen Führung zu sehen. Gute Führung hingegen, die im Ezechieltext nicht qualifiziert, aber evoziert wird, wirkt sich im guten Leben der Geführten aus, das Gott schenkt; sie besteht im Schutz der Anvertrauten, in der Lösung von Konflikten, in der Stärkung der Gemeinschaft als Bedingung der Möglichkeit für die Lebensqualität der Einzelnen. Der Unterschied zwischen Hirt und Herde ist nicht der zwischen Aktiv und Passiv, sondern einerseits der zwischen Gott und Israel, andererseits der zwischen Führenden und Geführten, die sich anleiten lassen, aber nicht auf die kritische Stimme der Prophetie verzichten.

Ezechiel lenkt den Blick auf das Verhältnis zwischen Gott, dem einzig wahren Hirten, der schlechterdings gut ist, und den irdischen Hirten Israels, politischen wie religiösen, die schlecht sind, wenn sie sich nicht von Gott führen lassen, sondern von ihren eigenen Interessen. Die Pointe ist herrschaftskritisch; der Prophet arbeitet im Rückblick das Scheitern des sakralpolitischen Israel in der babylonischen Gefangenschaft heraus. Die Frage bleibt, wie der theozentrische Ansatz ekklesial realisiert werden soll: Was ist gute Führung im Namen Gottes?

Das Neue Testament kämpft mit einer Antwort auf die Frage: im Rückblick auf Jesus und im Ausblick auf die Dienste, die sich in der jungen Kirche zu entwickeln beginnen.

### 3. Christologische Profilierungen

Im Rückblick der Evangelien gibt es ein ganz klares und prinzipiell nur ein einziges Führungsmodell: Einer geht voran, die anderen folgen. Der eine ist Jesus, die anderen sind seine Jünger, Männer wie Frauen. Er ist der Lehrer, sie gehen bei ihm in die Schule.<sup>16</sup> Das Ziel der Lektionen, die sie beim Meister lernen, ist nicht, besser als er selbst zu werden, wie es in jeder anderen Lehrer-Schüler-Beziehung der Fall ist, sondern seine einzigartige Spitzenposition zu erkennen und zu bejahen.<sup>17</sup> Sie ist darin begründet, dass er nicht nur der Lehrer, sondern der Retter der Jünger und aller Menschen ist (vgl. Mk 10,45). Er ist es auf eine Weise, die das Ethos der Liebe mit dem Logos des Evangeliums und dem Ritus der Eucharistie verbindet. Deshalb gehört zur Nachfolge Bildung.<sup>18</sup> Sie fördert die Freiheit der Jünger: Sie sollen die Gründe kennenlernen können, warum es sich lohnt, sich für Jesus zu entscheiden (Mk 10,2–31 parr.); sie sollen aber auch ihrer Gefährdungen gewahr werden, Jesus für ihre eigenen Interessen zu verzwecken (vgl. Mk 10,35–45 parr.); sie haben nicht zuletzt mit der Tatsache zurechtzukommen, dass keineswegs alle Menschen Jesus Glauben schenken (Mk 4,1–34) und dass Jesus dieselbe Ablehnung, dasselbe Desinteresse, das ihnen widerfährt, wahrnimmt, hinnimmt und annimmt (Mk 8,31; 9,31; 10,32ff. parr.). Die Freiheit des Glaubens führt in der Nachfolge zur Bindung an Jesus – und darin zur Teilhabe an seiner Macht und seinem Recht, seiner Wahrheit und seinem Trost, seinem Gebet und seinem Einsatz für Andere, aber im selben Zuge auch zur Teilhabe an seiner Ohnmacht, seinem Leiden, seiner Hingabe. Beides ist untrennbar miteinander verbunden, weil beides die Realität des angefochtenen Glaubens ist: in der Welt, wie sie ist.

---

<sup>16</sup> Einen ersten Überblick über die ältere Diskussion verschafft R. N. Longenecker (Hrsg.), *Patterns of Discipleship in the New Testament* (MMNTS 1), Grand Rapids 1996.

<sup>17</sup> Grundlegend herausgearbeitet von M. Hengel, *Nachfolge und Charisma. Eine exegetisch-religionsgeschichtliche Studie zu Mt 8,21f. und Jesu Ruf in die Nachfolge* (1968), in: ders., *Jesus und die Evangelien*, Kleine Schriften V (WUNT 211), Tübingen 2007, 40–138.

<sup>18</sup> Vgl. Th. Söding, *Das Urchristentum als Bildungsreligion. Der Impuls des Neuen Testaments*, Freiburg i. Br. 2016.

Die Dynamik der Führung, die von den Evangelien mit Jesus verbunden wird, folgt aus dem Kommen des Reiches Gottes, das die Zeit erfüllt (Mk 1,15). Jesus geht dorthin voran, wo Gott am wenigsten erwartet und am meisten vermisst wird (Mk 2,1–3,6), aber längst ist, um überall dort, wo der Unglaube ihm nicht die Türen versperrt (Mk 6,1–6a), seine rettende, befreiende, erlösende Macht wirken zu lassen (vgl. Lk 4,16–30). Führung durch Jesus heißt deshalb, die Jünger in die Räume zu senden, die das Wort Gottes hören sollen (vgl. Mk 6,6b–13 parr.), während Führung durch die Jünger heißt, immer auf die Führungsarbeit Jesu zu verweisen und auf der Suche nach neuen Räumen zu sein, in denen Gott entdeckt werden kann.

In der Christologie der Nachfolge wird die biblische Theozentrik des Führens transformiert. Jesus selbst wird, dem neutestamentlichen Glaubenszeugnis zufolge, von Gott gesendet, auf dass er genau die Führung übernimmt, die Gott im Sinn hat. In seiner eigenen Verbundenheit mit Gott agiert Jesus selbst als derjenige, durch den Gott sein Volk führt, inmitten und zum Heil aller Völker. Die Führung ist Heilsvermittlung – und Machtausübung, Schulung, Beauftragung und Bevollmächtigung, Sendung und Anweisung, Kritik und Ermutigung in dem alleinigen Interesse, Menschen die rettende Nähe Gottes zu erschließen, auf das sie sich im Glauben von Jesus den Weg ihres Lebens führen lassen.

Auf Jesus wird in den Evangelien das Bild des Guten Hirten übertragen. Bei Markus heißt es vor der ersten Volksspeisung, die Jesus inszeniert: „Er sah die große Menge und erbarmte sich ihrer; denn sie waren wie Schafe, die keinen Hirten haben, und er begann, sie vieles zu lehren“ (Mk 6,34)<sup>19</sup>, bevor er ihnen dann, da sie hungern, durch seine Jünger Brot in Hülle und Fülle gibt (Mk 6,35–44).<sup>20</sup> Wie bei Ezechiel sind schlechte Hirten diejenigen, die ihre Führungsaufgabe nicht wahrnehmen und deshalb die ihnen anvertraute Herde

<sup>19</sup> Pastoral appliziert von *F. Coccopalmerio*, *Il pastore e le pecore disperse* (Ger 23,1–6; Mc 6,30–34), in: *Conflitti violenza pace sfida alle religioni. Atti della XXXVII Sessione di Formazione Ecumenica*, Chianciano Terme, 22–29 luglio 2000, Milano 2001, 227–230.

<sup>20</sup> Vgl. *M. Labahn*, *Wunder verändern die Welt. Überlegungen zum sinnkonstruierenden Charakter von Wundererzählungen am Beispiel der so genannten „Geschenkewunder“*, in: *B. Kollmann/G. Theißen* (Hrsg.), *Hermeneutik der frühchristlichen Wundererzählungen. Geschichtliche, literarische und rezeptionsorientierte Perspektiven* (WUNT 339), Tübingen 2014, 369–393, bes. 378f.

hungern lassen. Markus stellt sich zweifellos vor, dass Jesus an die Pharisäer und Schriftgelehrten, an die Sadduzäer und die Hohepriester denkt, also an alle, die Macht und Einfluss in Israel haben; sie alle sollten – nach Meinung der Jünger Jesu – nichts Wichtigeres im Sinn haben, als Israel auf das Reich Gottes vorzubereiten, dessen Nähe Jesus verkündet; sie tun aber alles, um Jesus Steine in den Weg zu legen, ja, ihn als Irrlehrer und Falschprophet zu diffamieren. (Die ureigene Motivation der zeitgenössischen Kritik von Juden an Jesus wird von den Evangelien nicht reflektiert; sie lässt sich theologiegeschichtlich aus der Leidenschaft für den Glauben an den einen Gott erklären, der durch die Christologie relativiert werde.) Der gute Hirte Jesus hingegen zeichnet sich durch effektive Barmherzigkeit aus: Er hat nicht nur Mitleid, sondern hilft der Not ab, die er sieht; er weist sich durch gute Worte und durch gute Taten aus, die Unabhängigkeit ermöglichen, aber auch Interesse stimulieren und Gemeinschaft fördern sollen. Für die Jünger ist diese Weise des Hirtendienstes vorbildlich, auch wenn sie ihn nicht aus eigener Kraft leisten können, sondern nur in der Teilhabe an der Sendung Jesu, die ihnen der Meister persönlich verleiht.

Im Johannesevangelium ist diese archetypische Figur christologisch extrem aufgeladen – so dass die Gottesmetaphorik durchscheint (Joh 10)<sup>21</sup>, die man mit Ps 23 im Gebet sehen kann. Der Gute Hirte zeichnet sich dadurch aus, dass er die Seinen kennt und sie ihn kennen; der Gute Hirte Jesus setzt sogar sein Leben für seine Schafe ein, um sie dadurch vor der tödlichen Gefahr des bösen Wolfes zu schützen (Joh 10,11)<sup>22</sup> – anders als die schlechten Hirten, die fliehen, weil ihnen die Schafe nichts bedeuten. Mit diesem Motiv des Lebenseinsatzes wird im Horizont, den das Neue Testament öffnet, der tiefste Grund sichtbar, warum es in der Kirche Führung braucht und weshalb letztlich allein Jesus diese Führung übernehmen kann: weil der Weg des Glaubens durch Gottes Liebe mit Jesus in den Tod

<sup>21</sup> Vgl. grundlegend *B. Kowalski*, Die Hirtenrede (Joh 10, 1–18) im Kontext des Johannesevangeliums (SBB 31), Stuttgart 1996. Zur Hermeneutik der Metaphorik vgl. weiterführend *R. Zimmermann*, Christologie der Bilder im Johannesevangelium. Die Christopoetik des vierten Evangeliums unter besonderer Berücksichtigung von Joh 10 (WUNT 171), Tübingen 2004.

<sup>22</sup> Vgl. *Th. Söding*, Einsatz des Lebens. Ein Motiv johanneischer Soteriologie, in: G. van Belle (Hrsg.), *The Death of Jesus in the Fourth Gospel* (BETHL 200), Leuven 2007, 363–384.



und durch ihn zum ewigen Leben führt. Führung dient nicht in erster Linie der Machtkoordination, sondern der Heilsvermittlung. Führung, die im Sinne des Johannesevangeliums ihren Namen verdient, hat die Orte im Sinn, an denen Gottes Heil erfahren werden kann, und bereitet Wege, sie zu finden. Der wichtigste Ort ist das eigene Ich: Glaubenserkenntnis ist im Johannesevangelium zugleich Gottes- und Selbsterkenntnis. Zur Personalität gehört die Sozialität des Glaubens – in der Gemeinschaft der Jünger. Freilich ist die ganze Welt Gottes Schöpfung, mag sie sich ihm auch verschließen, und deshalb der Ort, zu dem Jesus geht und die Jünger führt, auf dass Gott gefunden werde. Jesus leistet den Hirtendienst der Heilsvermittlung, um diejenigen, die seine Herde bilden, zu sammeln und mit denen zu vereinen, die noch nicht zu ihr gehören, worunter der Evangelist wohl die Heidenvölker verstanden hat (Joh 10,16).

Die Jünger sind für dieses Projekt wesentlich. Schwierig wird es allerdings immer dann, wenn sie – nicht aus Willkür, sondern aus einem humanitären Antrieb heraus – genauer als Jesus zu wissen meinen, wohin die Reise gehen soll: jedenfalls nicht auf den Kreuzweg nach Jerusalem (Mk 8,27–34). Besser wird es, wenn sie den Ruf Jesu zur Kreuzesnachfolge aufnehmen und den unendlichen Wert ihrer *psyche*, ihres irdischen und himmlischen Lebens, entdecken, das sie genau dann verlieren, wenn sie es retten wollen, und retten, wenn sie in die Gottes- und Nächstenliebe investieren (Mk 8,35). Richtig gut wird es nie, weil die Jünger, wie sie in den Evangelien gezeichnet werden, zwar einen willigen Geist, aber ein schwaches Fleisch haben und dies auch nie ablegen werden, solange die Zeit währt (Mk 14,38). Also kommt es auf permanentes Lernen, permanente Kritik, permanente Umkehr an, in erster Linie bei denen, die aus der Nachfolge Jesu Führungsansprüche ableiten wollen.

An dieser Stelle wird in den härtesten Gerichtsworten die tödliche Gefahr vor Augen gestellt, die aus dem Missbrauch der Nähe zu Jesus resultiert, der Teilhabe an seiner Menschenführung und dem Vertrauen, das seinen Nachfolgern entgegengebracht wird, weil sie im Namen Jesu auftreten (Mk 9,33–51).<sup>23</sup>

Auf der Kehrseite dieser grellen Warnung, deren Aktualität atemberaubend ist, steht die Teilhabe der Jünger an der Führungsaufgabe,

<sup>23</sup> Vgl. M. Stowasser, Diakonos pantōn. Eine Untersuchung zur ekklesialen Intention von Mk 9,33–51, in: BZ 46 (2002) 48–70.

dem Hirtendienst Jesu (Mk 1,16–20; 3,14–19; 6,6b–13; 13,10).<sup>24</sup> Diese Partizipation ist darin begründet, dass der Heildienst Jesu in Raum und Zeit ausgeweitet werden muss, damit diejenigen, die nicht mit Jesus selbst, sondern mit seinen Jüngern kommunizieren, nicht deshalb schlechter gestellt sind, sondern die gleiche erstklassige Qualität an Segen im Überfluss erhalten können, wie Jesus selbst sie verbreitet; die Menschen sollen glauben können, des Reiches Gottes teilhaftig werden und für diejenigen hoffen und beten zu können, die nicht glauben. Traditionell wird hingegen aus dem Führungsanspruch Jesu ein Führungsanspruch der Kirche abgeleitet, die in der Nachfolge Jesu stehe und deshalb die Vollmacht habe, Sünden zu vergeben, Sakramente zu spenden und die Wahrheit zu lehren. In der Fortsetzung dieses Ansatzes werden die Bischöfe, die in der Nachfolge der Apostel stehen, als die Leiter der Kirche angesehen, die Jesu Vollmacht personifizieren. Dieser Ekklesiologie liegt jedoch eine doppelte Bildverschiebung zugrunde: Zum einen wird die Sendung der Jünger nicht diakonisch, sondern machtpolitisch gedeutet, zum anderen wird die apostolische Sukzession von den Bischöfen abhängig gemacht, nicht aber der Dienst der Bischöfe von der lebendigen Glaubensgemeinschaft der Kirche her verstanden, der Jesus selbst von Generation zu Generation gegenwärtig ist.

Die Führungsaufgabe, die den Jüngern zufällt, wenn die Ekklesiologie von der Christologie und die Führung von der Nachfolge her verstanden wird, besteht gerade nicht darin, dass sie selbst den Weg bestimmen, den es langgeht; vielmehr ist es ihres Amtes, die Kirche der Führung Gottes anzuvertrauen, um Freiräume der Nachfolge zu öffnen. Dieses soteriologisch begründete Ethos schafft auch denen, die in der Kirche der Jünger Jesu Führungsaufgaben übernehmen sollen, den Freiraum, sie selbst zu sein und weder den lieben Gott zu spielen noch sich an die Stelle Jesu zu setzen, sondern öffentlich zu machen, dass sie nur insoweit Menschen führen können, als sie sich selbst von Gott führen lassen – in der Gemeinschaft der ganzen Kirche, und nicht nur den eigenen Vorlieben und Eingebungen oder allein dem Hergebrachten folgend. Aus demselben Grund sind alle ekklesiologischen Theorien reine Projektionen, die eine christozentrische Ekklesiologie mit autoritärem Denken verbinden.

---

<sup>24</sup> Vgl. *F. Moloney*, *The Twelve, mission and failure in Mark 6:6b–30*, in: D. J. Neville (Hrsg.), *Prophecy and passion*. FS Athol Gill, Adelaide 2002, 159–189.

Der Führungsstil der Nachfolge Jesu birgt große Chancen und Risiken. Die größte Gefahr ist die Heuchelei (Mt 6,1–18)<sup>25</sup>, entweder unter dem Mantel der Demut die größte Herrschaft auszuüben und denen, die widersprechen, noch ein schlechtes Gewissen zu machen, oder den Mangel an Führungsqualität unter dem Vorwand zu kaschieren, nicht selbst Anführer sein zu wollen, sondern Gott machen zu lassen – so als ob er nicht genau so handelte, dass er durch Menschen auf menschliche Art und Weise handelt. Die größte Möglichkeit ergibt sich daraus, dass diejenigen, die im Namen Jesu die Kirche führen, ihre eigene Glaubensorientierung transparent werden lassen, die persönliche wie die institutionelle, und deshalb Formen der Glaubenskommunikation organisieren, die Teilhabe und Anteilnahme, Anerkennung und Unterstützung vermitteln.

#### 4. Ekklesiologische Transformationen

Die Führungsaufgabe, die Kybernetik<sup>26</sup>, gehört im Ersten Korintherbrief zu den Charismen (1 Kor 12,28)<sup>27</sup>, die Dienste und Energien sind, inspiriert von Gott (1 Kor 12,4–6).<sup>28</sup> Der Römerbrief kennt Vorsteher (Röm 12,8<sup>29</sup>; vgl. 1 Thess 5,12f.). Die Leitungsaufgabe ist

<sup>25</sup> Vgl. *W. T. Wilson*, Seen in secret inconspicuous piety and alternative subjectivity in Matthew 6:1–6, 16–18, in: *CBQ* 72 (2010) 475–497.

<sup>26</sup> Der Begriff hatte seit den 50er Jahren des 20. Jahrhunderts Konjunktur, als er Maschinenlogiken und Organisationsoptimierungen erfassen sollte; vgl. *N. Wiener*, Mensch und Menschmaschine. Kybernetik und Gesellschaft, Frankfurt a. M. 1952. In der evangelischen Theologie ist Kybernetik als Begriff für die Kunst der Gemeindeleitung eingeführt; vgl. *H. Rein*, Praktische Theologie als theologische Kybernetik, in: *Internationale kirchliche Zeitschrift* 96 (2006) 111–134.

<sup>27</sup> Auf die exegetische Deutung werden theologische Vorentscheidungen präjudiziert, die stark konfessionell geprägt sind; vgl. aus dem anglikanischen Bereich *P. Roberts*, Seers or overseers?, in: *Expository Times* 108 (1997) 301–305; aus dem presbyterianischen vgl. *H. B. Evans*, The ministry of administration, in: *Princeton Seminary Bulletin* 1 (1997) 51f.; römisch-katholisch geprägt ist *A. Vanhoye*, I carismi nel Nuovo Testamento (AnBib 191), Rom 2011.

<sup>28</sup> Vgl. *M. Theobald*, Die paulinische „Charismenlehre“. Ermutigung und Provokation für eine Pastoral von morgen, in: *ThQ* 195 (2015) 339–360.

<sup>29</sup> Das Partizip *ὁ προϊστάμενος* könnte auch als „Fürsorger“ wiedergegeben werden, wird aber in allen großen Übersetzungen mit Verweis auf 1 Kor 12,28 und 1 Thess 5,12f. auf das Leiten bezogen.

in der paulinischen Darstellung weder isoliert noch hierarchisiert, sondern Teil einer längeren Liste von Geistesgaben, die sowohl die Wortverkündigung und die Weisheitslehre als auch die Diakonie und den Gottesdienst prägen (1 Kor 12,7–12; Röm 12,6ff.). Charisma ist bei Paulus nicht spontane Eingebung, sondern getaufte, geklärte und trainierte Kompetenz, als deren Quelle Gott gesehen wird, wie er im Glauben wahrgenommen wird.<sup>30</sup>

Die paulinische Konstellation hat in der Neuzeit durch Max Webers Unterscheidung charismatischer und institutionalisierter Herrschaft eine ambitionierte Rezeption erfahren.<sup>31</sup> Allerdings trifft die Unterscheidung den paulinischen Ansatz nicht, obgleich sie durch die Terminologie des Apostels stimuliert ist. Sie ist von der protestantischen Exegese des ausgehenden 19. und beginnenden 20. Jahrhunderts beeinflusst.<sup>32</sup> Für Max Weber ist bei einer charismatischen Herrschaft typisch, dass sie auf dem überragenden Einfluss einer Einzelpersönlichkeit gründet und nicht durch Institutionen, Organisationen und Prozesse, sondern durch Spontaneität, Willkür und Enthusiasmus geprägt ist. Bei Paulus hingegen liegt die Führung der Kirche gerade nicht bei herausragenden Einzelpersönlichkeiten, denen eine Menge Begeisterter nachläuft, sondern bei Jesus Christus selbst, der sich eine Fülle von Aposteln ausgewählt hat (vgl. 1 Kor 15,1–11), und im Fall des paulinischen Missionswerkes bei ausgesprochenen Teamplayern, die ihr Charisma nicht der Selbsterbauung widmen, um dadurch andere zu faszinieren, sondern in die Stärkung anderer investieren, die es zu organisieren gilt (vgl. 1 Kor 14,1–5). Weder Jesus, wie er in den Evangelien dargestellt wird,

---

<sup>30</sup> Vgl. *Th. Söding*, Taufe und Charisma. Das paulinische Erfolgsmodell, in: *Lebendige Seelsorge* 65 (2014) 393–398.

<sup>31</sup> *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriß der Sozialökonomik/Grundriß der verstehenden Soziologie (1921/1922–1956)*, in: *Max-Weber-Studienausgabe*. Band I/22,1–5 und 23,1, Tübingen 2014.

<sup>32</sup> Nach einem Erklärungsmodell ist das Kirchenrecht eine späte Eintragung in die ursprüngliche Geistesfreiheit, so *R. Sohm*. *Kirchenrecht I: Die geschichtlichen Grundlagen (Systematisches Handbuch der Deutschen Rechtswissenschaft VIII/1)*, München und Leipzig 1892; *Wesen und Ursprung des Katholizismus*, Leipzig <sup>2</sup>1912; nach einem anderen Modell hat es neben einer jüdisch geprägten Rechtsgestalt auch die paulinische Charismatik gegeben; so nach *A. von Harnack*, *Entstehung und Entwicklung der Kirchenverfassung und des Kirchenrechts in den ersten zwei Jahrhunderten*, Leipzig 1910.

noch Paulus, wie er sich in seinen Briefen äußert, ist rechtliches Denken und organisatorisches Handeln fremd.<sup>33</sup> Vielmehr sichert das Recht die Freiheit und die Organisation die Dynamik des Glaubens. Die Formen sind vielfältig, der Ansatz ist signifikant.

Das entscheidende Kriterium für die Qualität von Führung ergibt sich aus dem Grundsatz von 1 Kor 12,7: „Jedem ist die Offenbarung des Geistes gegeben, um anderen zu nutzen.“ Der Nutzen, von dem Paulus spricht, ist die Stärkung des Glaubens: die Klärung des Bekenntnisses, die Begründung des Vertrauens, die Verbreitung des Wissens. Der Bildungsgedanke, der in der Jüngerschaft Jesu angelegt ist, erfährt durch die Orientierung der charismatischen Dienste an der Fähigkeit zur Selbstbestimmung eine kreative Transformation. Gerade im paulinischen Traditionsraum wird geklärt, dass die Kirche eine Gemeinschaft des Glaubens ist, die alle Grenzen von Nation, Geschlecht und Rolle transzendiert (Gal 3,26–28), und dass dieser Glaube eine Sprache hat, in Worten und Taten, die inspiriert sind und inspirieren.

Führung besteht diesem Kriterium zufolge darin, den Nutzen, den alle von den Charismen der anderen haben sollen, zu sichern und nach Möglichkeit zu vergrößern. Diese Führung ist selbst ein Charisma. Sie strebt keine Diktatur an, sondern eine Kooperation. Der Apostel hätte am wenigsten gezögert, sich selbst, dem Gründer und Leiter der Kirche vor Ort, einen solchen Leitungsdienst zuzusprechen. In seinen Briefen nimmt er Leitungsfunktionen wahr, in seinem – nicht immer glücklichen – persönlichen Auftreten vor Ort ebenso. Er hat aber durch die charismatische Gemeindeordnung Vorsorge getroffen, dass die Gemeinden, die Kirche vor Ort, auf eigenen Beinen stehen und sich ihrerseits auf den Weg des Glaubens machen können, ohne immer am Gängelband des Apostels geführt zu werden. Diese Freiheit haben sie sich auch genommen; wenn die Entwicklung immer problemlos gewesen wäre, wäre ein Großteil der Paulusbriefe gar nicht geschrieben worden. Die Briefe spiegeln, dass zur Führung auch Kritik gehört und dass in der Kirche Leitung durch Lehre funktioniert, weil die entscheidende Orientierung im Glauben gewonnen werden muss, der bezeugt, gefeiert und praktiziert wird.

---

<sup>33</sup> Vgl. *M. Theobald*, Vom Werden des Rechts in der Kirche, in: *ZNW* 106 (2015) 65–95.

Die Charismen, so Paulus, blühen auf, wenn sie geweckt, anerkannt und koordiniert werden. Aber sie gehen nicht auf die Initiative des Apostels, sondern des Heiligen Geistes zurück. Deshalb kann er nicht über sie verfügen. Er muss vielmehr sein eigenes Charisma, das des Apostels (1 Kor 12,28), einsetzen, damit die Unverfügbarkeit der Charismen in der Kirche anerkannt wird, aus der sich die Freiheit wie die Verantwortung der Charismen ergeben. Die Umsetzung ist sicher nicht ideal gelungen, aber die Programmatik des Anspruchs steht.

Der paulinische Ansatz wird nicht selten entweder als großer Durchbruch gesehen, dem bald ein Absturz gefolgt sei,<sup>34</sup> oder als tastender Anfang, der von klareren Formen abgelöst werden musste.<sup>35</sup> Beide Ansätze erkennen nur die halbe Wahrheit. Richtig ist, dass im Wechsel der Zeiten neue Leitungsmodelle entwickelt und eingeführt worden sind – weil neue Herausforderungen neue Antworten verlangten: die stürmisch wachsenden Gemeinden, die größere Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit, die Weitergabe des Glaubens von Generation zu Generation. Aber der Kanon geht nicht über die Basis hinweg, sondern zeigt, wie die paulinischen Anfänge neue Entwicklungen begründet haben; die späteren Schriften haben die jüngeren nicht von der Bildfläche verdrängt. Der paulinische Ansatz bleibt ekklesiologisch grundlegend, weil er zum einen auf das Wirken des Heiligen Geistes setzt, auf die in der Taufe begründete Gleichheit wie die durch die Charismen qualifizierte Verschiedenheit der Gemeindeglieder, die zur Kooperation berufen sind, und zum anderen auf das Wachstum der Kirche, das permanente Reformen voraussetzt.

Im Epheserbrief, den die westliche Exegese mehrheitlich der Paulusschule zuordnet,<sup>36</sup> wird die Führungsaufgabe so modelliert, dass die nachapostolische Zeit gestaltet werden kann. Auf der Basis der

---

<sup>34</sup> Vgl. *W. Marxsen*, Der „Frühkatholizismus“ im Neuen Testament (Biblische Studien 21), Neukirchen-Vluyn 1958.

<sup>35</sup> Vgl. *H. Schürmann*, Auf der Suche nach dem „Evangelisch-Katholischen“. Zum Thema „Frühkatholizismus“ (1980), in: ders., Wort Gottes und Schriftauslegung. Gesammelte Beiträge zur Mitte der neutestamentlichen Exegese, hrsg. v. K. Backhaus, Paderborn 1998, 183–233.

<sup>36</sup> Vgl. für die katholische Exegese stellvertretend *R. Schnackenburg*, Der Brief an die Epheser (EKK 10), Düsseldorf 2003 (1982). Der letzte wissenschaftliche Kommentar, der die historische Verfasserschaft des Paulus voraussetzt, ist *H. Schlier*, Der Brief an die Epheser, Düsseldorf 1957.

paulinischen Gründung entstehen neue Ämter, die das, was der Apostel erstmalig gemacht hat, die Verkündigung des Evangeliums und die Leitung der Gemeinden, unter neuen Bedingungen und in neuen Formen fortsetzen, gleichzeitig aber das, was der Apostel einmalig gemacht hat, die Gründung der Kirche vor Ort, in dieser Einmaligkeit vergegenwärtigen.

Auf die Apostel und Propheten, die nach dem Epheserbrief das Fundament der Kirche bilden (Eph 2,20f.),<sup>37</sup> folgen die „Evangelisten, Hirten und Lehrer“ (Eph 4,11). Das Fundament haben diejenigen gelegt, die vor Ort die Kirche gegründet haben. Ziel ist, dass auf den Fundamenten kräftig weitergebaut wird (vgl. 1 Kor 3,5–17). Die Aufbaumaßnahmen verlangen andere Typen und andere Fähigkeiten als die Gründungsarbeiten. Diesen Übergang erkennt, reflektiert und gestaltet der Epheserbrief. Es bleibt bei der Christozentrik der Kirche, auch wenn sich das Bild verschiebt: vom Fundament Jesus Christus (1 Kor 3,11) zum Fundament der Apostel und Propheten, dessen Eckstein, der Konstruktionspunkt des Ganzen, Jesus Christus ist (Eph 2,20f.). In dieser Bildführung spiegelt sich die kommende Zeit der Kirche; die apostolische Gründung wird in das Kirchenbild selbst eingezeichnet.

Klare Arbeitsplatzbeschreibungen für die „Evangelisten, Hirten und Lehrer“ lassen sich der Epistel nicht entnehmen, kreative Fortschreibungen paulinischer Gründungsinitiativen schon. Es bleibt beim Leiten durch Lehren. Es bleibt bei einer Anleitung zur Selbständigkeit, die sich in der Sprache des Briefes als Mündigkeit, Erwachsenwerden und Reife erweist. Auch die Paulusschule setzt auf Freiwilligkeit, auf Überzeugung und Interesse am Glaubensweg anderer. Der Grund für die intrinsische Motivation ist Inspiration (Eph 4,7–16). „Paulus“, der ideale Autor, weist auf sie hin, kann sie aber weder bewirken noch ersetzen, sondern nur identifizieren und zur Geltung kommen lassen. Das ist seine Führungsaufgabe. Ziel der Führung ist Mündigkeit: Selbständigkeit im Glauben, eigenes Ur-

---

<sup>37</sup> Vgl. *H. Klein*, Auf dem Grund der Apostel und Propheten. Bemerkungen zu Epheserbrief 2,20, in: T. Nicklas/J. Verheyden/K. Zamfir (Hrsg.), *Prophets and prophecy in Jewish and early Christian literature*. International Conference on „Prophets and Prophecy in the Old and the New Testament“ held in October 2006 and organized by the Centre for Biblical Studies of the Babeş-Bolyai University Cluj (WUNT II/286), Tübingen 2010, 105–116.

teilsvermögen, Orientierungskompetenz auf hohem Niveau.<sup>38</sup> Der paulinische Stil bleibt unverkennbar, die Sprache ist hellenistisch erneuert.

Der Epheserbrief verwendet den paulinischen *terminus technicus* „Charisma“ nicht, spricht aber von der Gabe, der *charis*, um beides sicher zu stellen: die Führung der Kirche durch den Geist und ihre Aufgabe in der Vermittlung des Heiles. Beides gehört zusammen: Ohne das Wirken des Geistes gibt es weder die Kirche noch die Erfahrung der Gnade. Der Geist wirkt nach dem Epheserbrief gerade so zum Heil der Welt, dass die Kirche von ihm erfüllt wird – und Strukturen aufbaut, die diese Fülle nicht begrenzen, sondern befördern.

Die Pastoralbriefe gehen einen großen Schritt weiter.<sup>39</sup> Die Verfasser, die sich Paulus zugehörig wissen, sehen sich als konservative Avantgarde, die aus dem Schatz des Apostels Neues hervorholen, um sowohl das Wachstum der Kirche auf Dauer zu stellen als auch Gegner zurückzudrängen, die sich ihrerseits auf Paulus berufen zu haben scheinen. Beide Ziele sollen zum einen mit einer erneuerten Theologie verfolgt werden, die urchristliche Leitmotive paulinischer Couleur in eine neue Sprache transponiert,<sup>40</sup> und zum anderen mit einer neuen Führungsstruktur. Mit dem Episkopos soll ein Leiter der Ortskirche an der Spitze stehen; nach einer langen Inkubationszeit hat sich dieses Modell schließlich durchgesetzt (1 Tim 3,1–7; Tit 1,5–9). Die Briefe konzentrieren sich zwar so stark aufs Amtscharisma, dass die Gemeinde in den Hintergrund tritt, und wollen die Frauen massiv aus dem öffentlichen Raum zurückdrängen (1 Tim 2,8–15), sehen die Aufgabe derer, die leiten, aber in der Bildung der ihnen anvertrauten Gemeindeglieder (1 Tim 4,12–15), auch der Frauen, die allerdings ihre Erziehungsarbeit auf die Häuser, die sozialen Keimzellen, konzentrieren sollen.

Was vom Zweiten Vatikanischen Konzil her in Stein gemeißelt scheint, das dreifache Weiheamt mit dem Bischof als Inhaber der

<sup>38</sup> Als Disziplinierung deutet die Erziehung allerdings *E. D. Mbennah*, *The goal of maturity in Ephesians 4:13–16*, in: *Acta Theologica* 36 (2016) 110–136.

<sup>39</sup> Vgl. *A. Weiser*, *Der zweite Brief an Timotheus* (EKK 16/1), Neukirchen-Vluyn u. a. 2003. Mit der Echtheit liebäugelt *L. T. Johnson*, *The First and Second Letters to Timothy. A New Translation with Introduction and Commentary* (AncB 35a), New York u. a. 2001.

<sup>40</sup> Vgl. *K. Scholtissek* (Hrsg.), *Christologie in der Paulus-Schule. Zur Rezeptionsgeschichte des paulinischen Evangeliums* (SBS 181), Stuttgart 1999.



*plena potestas*, zeigt sich im Neuen Testament als Hybrid: Sehr weit verbreitet, im Neuen Testament gut bezeugt und in Rom lange gepflegt, auch den Pastoralbriefen nicht unbekannt ist eine kollegiale Leitung durch Presbyter, angelehnt an jüdische Synagogengemeinden, während der Episkopos mit den Diakonen eher aus dem antiken Vereinswesen adaptiert scheint (ohne dass eine scharfe Kulturgrenze gezogen werden dürfte).<sup>41</sup> Die Einbindung dieser Kirchenleitung in einen vitalen Organismus der Glaubensgemeinschaft erkennt man zum einen in der historischen Adressierung, die der literarischen an Timotheus und Titus hinterlegt ist, und zum anderen im Kanon, zu dessen Keimzellen das Corpus Paulinum gehört: Die Pastoralbriefe sind nie isoliert gewesen, sondern hatten immer die paulinischen Homologoumena als Referenzgröße an der Seite.

Die Entwicklung von Führungsmodellen, bei denen die Episkopen, die Bischöfe, als Hirten der Kirche die Aufsicht haben, steht im Corpus Paulinum nicht allein. Eine erste Parallele zieht die Apostelgeschichte, eine zweite der Erste Petrusbrief, beide in ungefähr demselben Traditionszeitraum.<sup>42</sup>

Die Apostelgeschichte erzählt zum einen, dass Barnabas und Paulus auf der Rückkehr von ihrer ersten Missionsreise, die sie nach Zypern und Kleinasien geführt hat, in jeder Stadt, mit der christlichen Gemeinde abgestimmt, Presbyter eingesetzt haben, denen – nach dem Vorbild jüdischer Synagogen – die – kollektive – Führung obliegt (Apg 14,23). Der historische Quellenwert der Notiz ist umstritten; aber die Passung zu anderen Entwicklungen kirchlicher Ämter ist nicht zu übersehen; sie ist von Lukas gewollt. Die Apostelgeschichte erzählt zum anderen, dass Paulus bei der Rückkehr von seiner dritten Missionsreise in Milet die ephesinischen Presbyter – von einer Einsetzung war zuvor keine Rede – zusammengerufen habe, um sie als „Episkopen“, als Aufseher, auf ihre Verantwortung, ihre Gefährdung und ihre Führung anzusprechen (Apg 20,17–38).<sup>43</sup>

<sup>41</sup> Vgl. J. Beutler, Diakoninnen, Presbyter und Episkopen. Kirchliche Ämter in den Pastoralbriefen, in: Stimmen der Zeit 237 (2019) 3–12.

<sup>42</sup> Einen Überblick verschafft J. Wagner, Die Anfänge des Amtes in der Kirche. Presbyter und Episkopen in der frühchristlichen Literatur (TANZ 53), Tübingen 2011.

<sup>43</sup> Grundlegend ist J. Dupont, Le discours de Milet, testament pastoral de saint Paul (Actes 20,18–36), Paris 1962; weiterführend: F. Prast, Presbyter und Evangelium in nachapostolischer Zeit. Die Abschiedsrede des Paulus in Milet (Apg

„Gebt acht auf euch und die ganze Herde, in der euch der Heilige Geist zu Aufsehern bestellt hat, die Kirche Gottes zu weiden, die er sich durch sein eigenes Blut erworben hat“ (Apg 20,28). Presbyter scheint hier der Amtsname, Episkopos die Funktion zu meinen: den Hirtendienst auszuüben, der die Kirche – um im Bild zu bleiben – auf die grüne Weide des fruchtbaren Evangeliums führt. Die Kirche ist nicht ihr Eigentum; die Leiter haben vielmehr zu garantieren, dass sie die Kirche Gottes bleibt. Auch die christologische Orientierung fehlt nicht; sie wird an dieser Stelle durch einen der seltenen Hinweise im lukanischen Doppelwerk auf den Heilstod Jesu hoch qualifiziert. Die Pointe ist, dass durch die Orientierung an Paulus die Qualität der pastoralen Führung gesichert ist: sowohl im Ethos als auch im Kerygma.

Der Erste Petrusbrief kennt Älteste als Gemeindeleiter in Rom wie im Kleinasien der Briefadresse (1 Petr 5,1) und mahnt sie: „Weidet die Herde Gottes, die von euch beaufsichtigt (ἐπισκοποῦντες) wird, nicht aus Zwang, sondern freiwillig, Gott gemäß“.44 Die christologische Basis ist vorher gelegt: Jesus Christus selbst wird als „Hirt und Hüter eurer Seelen“ verkündet (1 Petr 2,25). Die Presbyter stehen – mit Petrus – in seiner Nachfolge.

Die Etablierung einer kirchlichen Organisation mit Menschen, die klare Funktionen wahrnehmen und das Gesicht der Kirche in der Öffentlichkeit sind, gleichzeitig aber spirituelle und katechetische Coaches ihrer Gemeinden, hat dem Urchristentum personale Sichtbarkeit, organisatorische Professionalität und nachhaltiges Wachstum gesichert. Sie hat unter den Bedingungen der Antike einer charismatischen Organisation Auftrieb verliehen, die bei wachsenden Aufgaben in wachsenden Gemeinden zukunftsweisend war.

Die Etablierung von Presbytern und Episkopen – mit lange Zeit keineswegs trennscharfen Aufgaben – wirft allerdings Schatten, die

---

20,1738) im Rahmen der lukanischen Konzeption der Evangeliumsverkündigung (FzB 29), Würzburg 1979. Zur heutigen Diskussion vgl. R. Hoppe, „Denn ich habe mich nicht der Pflicht entzogen, euch den ganzen Willen Gottes zu verkünden ...“ (Apg 20,27). Die testamentarische Rede des Paulus in Milet, in: ders./K. Köhler (Hrsg.), Das Paulusbild der Apostelgeschichte, Stuttgart 2013, 135–157.

44 Vgl. J. Ratzinger, Der Bischof – Kündler und Hüter des Glaubens, in: *Communio* 31 (2002) 456–467. Er verweist darauf, dass Philo (her. 30) Mose Episkopos nennt. Vgl. auch 1 Clem 59,3.

auch im Neuen Testament deutlich werden. Zum einen ist die Einführung einer professionellen Führung keine Garantie für die Orthodoxie und Orthopraxie der Ordinierten. In der Miletrede spricht Paulus bei Lukas diesen wunden Punkt offen an. Direkt nach der Erinnerung an ihre Ordination, die Gott selbst – durch Menschen, in einer Liturgie – vorgenommen hat, schaut er prophetisch in die Zukunft und warnt die Presbyter: „<sup>29</sup>Ich weiß, dass nach meinem Abschied reißende Wölfe zu euch kommen und die Herde nicht schonen werden. <sup>30</sup>Und auch von euch werden Männer aufstehen und Verkehrtes reden, um die Jünger hinter sich zu bringen. <sup>31</sup>Deshalb seid wachsam! Erinnert euch, dass ich drei Jahre lang Tag und Nacht nicht geruht habe, einen jeden von euch unter Tränen zu mahnen!“ (Apg 20,29ff.).<sup>45</sup> Bei aller Emotionalität herrscht große Nüchternheit. Nicht nur von außen, sondern auch von innen werden Probleme generiert. Die Presbyter-Episkopen, denen der Schutz der Gemeinden vor bösen Eindringlingen ans Herzen gewachsen sein soll, müssen feststellen, dass auch aus ihren eigenen Reihen Gefahr droht. Wenn man nach den Gründen fragt, die vom Redner nicht analysiert werden, sind zwei Ursachen naheliegend: zum einen eine Verzerrung des Evangeliums, das nicht mehr in Jesus den von Gott gesandten Retter aller sieht, sondern den christologischen Gottesglauben durch rituelle, moralische oder dogmatische Zusätze verunklart, zum anderen ein Missbrauch der Macht, die durch die Spitzenposition verliehen wird. Der Apostelgeschichte zufolge bedarf es einer Orientierung an Paulus, der sich seinerseits an Jesus und dessen *Maxime* orientiert: „Geben ist seliger denn Nehmen“ (Apg 21,35).

Zum anderen wird durch die Konzentration auf die etablierten (oder zu etablierenden) Kirchenanführer das Potential nicht ausgeschöpft, das sich im Neuen Testament und in der gesamten Bibel angesammelt hat: die Berufung und Begabung des ganzen Volkes Gottes, die Fülle der Charismen diesseits und jenseits des Leitens und Lehrens, die informelle Führung durch Einzelpersonlichkeiten, wie etwa den Propheten Agabus, der eine Hungersnot voraussagt und damit eine Solidaritätsaktion für die Urgemeinde auslöst (Apg 11,28–30), oder der Unternehmerin Lydia, die ihr Haus als Missionsstation für Paulus und sein Team zur Verfügung stellt (Apg 16,13–15).

---

<sup>45</sup> Vgl. *Th. Söding*, Ein Gott für alle. Der Aufbruch zur Weltmission in der Apostelgeschichte, Freiburg i. Br. 2020, 229–232.

## 5. Theologische Kriterien

Die neutestamentliche Typologie guter und schlechter Führung, die mit Hilfe des archaischen Hirtenbildes entwickelt wird, zeigt die Notwendigkeit einer institutionenkritischen Theologie des kirchlichen Amtes, die auf die innere Übereinstimmung zwischen der Botschaft und dem Dienst verweist. Sie leistet aber noch nicht selbst die Differenzierungs- und Konkretisierungsarbeit, die notwendig ist, damit jeweils *hic et nunc* eine kompetente Führungsarbeit beschrieben werden und gelingen kann. Neben exegetischen hat die Unterscheidung pastoralsoziologische, historische und dogmatische Kriterien zu beachten. Die Exegese identifiziert basale Kriterien, die zwar nicht hinreichend, aber notwendig sind, um gute von schlechter – oder bessere von schlechterer – Führung zu unterscheiden. Sie muss durch historisch-kritische und religionssoziologische Expertisen die damalige Kontextualisierung so analysieren, dass nicht Traditionalismen als Tradition ausgegeben werden, sondern die Tradition sich an der Bibel orientiert, wie sie mit Sachverstand gelesen wird. Klar ist, dass sich der Lebensstil in zweitausend Jahren grundlegend geändert hat; der Führungsstil auch. Klar ist, dass die Organisationsformen der Kirche sich historisch entwickelt haben und weiter verändern müssen. Klar ist auch, dass sich am Prinzip Nachfolge nichts ändert, weil es gilt, im Glauben an Jesus das Evangelium so weiterzugeben, dass Jesus die Orientierung gibt.

Wesentlich ist der Bezug auf das Evangelium, das Wort Gottes, das immer „heute“ aktuell ist (Lk 4,19–21). Ohne eine Kompetenz des Lernens und Lehrens, bezogen auf die Wahrheit des Glaubens, ist kirchliche Führung schriftgemäß nicht vorstellbar. Dass diese Wahrheit nicht instruktionstheoretisch verhärtet werden darf, sondern kommunikativ entdeckt werden muss, ergibt sich aus genau den Texten, die auch die kirchliche Führung zu orientieren beginnen. Das Urchristentum ist eine Bildungsreligion. Bildung prägt Freiheit. Diejenigen, die die Kirche führen, müssen selbst gebildet sein und die Bildung anderer fördern, also die personale Korrelation von Gott-, Welt- und Ich-Bezug.

Wesentlich ist die Einbindung der Führung in das Ganze der Kirche, den lebendigen Organismus, als den Paulus den Leib Christi mit seinen vielen Gliedern zeichnet, die einander erkennen und anerkennen, gelten und wirken lassen sollen. Nicht jeder kann alles,

nicht alle machen dasselbe. Nicht alle haben das Charisma zu führen. Die es haben, müssen auch in die Lage versetzt werden können, es zu tun, unabhängig von Geschlecht und Alter, Status und Besitz. Es ist ein schwerer Fehler des Katholizismus und der Orthodoxie, die zeitbedingte Zurückdrängung der Frauen in den neutestamentlichen Spätschriften aus öffentlichen Führungspositionen im Nachhinein quasi dogmatisiert zu haben und nicht mit der modernen Emanzipationsgeschichte zu vermitteln. Aus der Einbindung ergibt sich das Ethos einerseits der Diakonie, andererseits der Partizipation als ekklesiologisches Grundprinzip. Auch hier hat die Kirche noch viel Luft nach oben.

Das Neue Testament legt nicht auf die Hirtenmetapher fest, um kirchliche Führung zu beschreiben. Aber es macht ihre ekklesiologische Perspektive dreifach deutlich: Kirchliche Hirten stehen (erstens) in der Nachfolge des Guten Hirten Jesus und haben nur insoweit Autorität, als sie sich selbst von Jesus zu Gott führen lassen – mit der ihnen anvertrauten Herde. Kirchliche Hirten stehen (zweitens) in der Gefahr, aus guten Motiven schlechte Führungsarbeit zu leisten – wenn sie Herrschaftswissen über Gott beanspruchen und ihre Überzeugungen als Gottes Willen durchsetzen wollen. Kirchliche Hirten stellen (drittens) in ihrem Dienst dar, dass die Kirche hierarchisch ist, nämlich geführt von Jesus Christus selbst. In all dem erhellt die Hirten-Metapher, dass die Kirche nach Gottes Willen nicht in die Welt stolpert, sondern einen Weg zu den Menschen finden muss und kann, der Gottes Ehre mit dem Frieden auf Erden verbindet (vgl. Lk 2,14). Die Führung entmündigt die Geführten nicht, sondern führt sie zur Mündigkeit. Die Führenden selbst werden geführt – und müssen sich dieser Führung in ihrem Beten, in ihrem Dienen und Lehren vergewissern.

Andere Bilder der Kirche können andere Aspekte erhellen: die Intensität der Gleichheit, die Spiritualität der Kooperation, die Entscheidungsfreiheit aller. Die Hirtenmetapher war aber nicht nur, sie bleibt wichtig – so wie sie missbrauchsanfällig war und ist. Führung ist in der Kirche nicht alles, sondern die Unterstützung von allen, die nach dem richtigen Weg fragen oder ihn zu kennen meinen, aber nicht allein, sondern mit den Glaubensgeschwistern zusammen gehen wollen. Führung, als Hirtendienst verstanden, ist nicht Macht-ausübung, die andere schwächt, sondern Verantwortung, die andere stärkt. Pastorale Führung weiß, dass die Kirche nie bleiben kann, wo

sie ist, sondern immer sich dynamisch weiterentwickeln muss – auf einem Weg des Glaubens, der sie mitten hinein in die Welt führt. Führung, neutestamentlich verstanden, verbindet die Schar der Gläubigen mit Jesus, der seinerseits in die Nachfolge ruft, und mit den Anderen, die gleichfalls glauben. Führung ist wichtig, aber sie ist immer vorläufig, immer Mittel zum Zweck, immer Hilfe zur Selbsthilfe.

## 6. Ambivalente Rezeption

2004 veröffentlicht die Kongregation für die Bischöfe ein umfangreiches „Direktorium für den Hirtendienst der Bischöfe“, das – in der deutschen Übersetzung – auf 320 Seiten minutiös beschreibt, wie viele Rechte und Pflichten die Bischöfe als Hirten der Kirche haben.<sup>46</sup> Kennzeichnend ist danach, dass in ihrer Person die drei *muner* des Lehrens, Heiligens und Leitens vereint sind, auf dass sie ihren Dienst an der Einheit der Kirche im Vollbesitz ihrer Macht leisten – und durch ein tugendhaftes Leben eine Spiritualität der Hingabe entwickeln, die das Amt von ihnen fordert.

Im selben Jahr 2004 erschien die deutsche Übersetzung von Vorlesungen, die Michel Foucault 1981/1982 am Collège de France zum Thema „Hermeneutik des Subjektes“ gehalten hat.<sup>47</sup> Hier arbeitet Foucault an antiken Beispielen einen Gegensatz zwischen philosophischer und christlicher Führung heraus, der ihn zu einer kritischen Analyse von „Pastoralmacht“ führt.<sup>48</sup> Als deren Pointe erachtet er eine heilige Suggestion, die Menschen mit Heilsversprechen in eine konstitutive Abhängigkeit führe: Subjektivierung vollzieht sich als Unterwerfung.

Härter könnte der Gegensatz zum römischen Dokument nicht sein. Ehe aber der Eindruck entsteht, die Extreme berührten sich

---

<sup>46</sup> Kongregation für die Bischöfe, Direktorium für den Hirtendienst der Bischöfe (Verlautbarungen des Apostolischen Stuhles 173), Bonn 2004.

<sup>47</sup> M. Foucault, L'herméneutique du sujet. Cours au Collège de France, 1981–1982, Paris 2002. Deutsche Übersetzung von U. Bokelmann: Hermeneutik des Subjekts. Vorlesung am Collège de France (1981/82), Frankfurt a. M. 2004.

<sup>48</sup> Rekonstruiert von H. Steinkamp, Lange Schatten der Pastoralmacht: Theologisch-kritische Rückfragen, Berlin/Münster 2015.

und Foucault analysiere messerscharf das Unterdrückungssystem des herrschenden Antimodernismus in der katholischen Kirche oder belege jene „Diktatur des Relativismus“, der die Kirche im Namen der Wahrheit und Freiheit entgentreten müsse, ist eine kritische Analyse der jeweiligen Begründungsfiguren angezeigt.

Das Ergebnis fördert auf beiden Seiten eine hohe Ambivalenz zutage. Foucaults Analyse der Pastoralmacht liegt eine Anthropologie zugrunde, derzufolge das Christentum eine Ethik der Selbstverleugnung konzipiere, deren Wesen die Selbsterniedrigung sei, der Verlust der eigenen Identität im Namen einer höheren Macht, die Anerkennung verlange. In einem solchen System ist jede Pastoralmacht *eo ipso* die Aufrichtung einer Diktatur, die Bildung verhindert und Freiheit begrenzt. Die Frage ist nur, ob die Beschreibung des christlichen Menschenbildes und der ihr entsprechenden Ethik treffend ist. Daran sind erhebliche Zweifel angebracht, zumindest wenn das neutestamentliche Zeugnis im Blick steht. Denn in der Analyse Foucaults wird regelmäßig die Dialektik beschnitten, die genau darin besteht, dass der Verlust zum Gewinn des Lebens führt, die Erniedrigung zur Erhöhung und der Einsatz für Andere zur Gewinnung des Selbst. Abgeschnitten wird die schöpfungstheologische Basis der Gnadenlehre und Ethik. Mehr noch: Die Pointe der Umkehr (Metanoia) wird verkannt, dass die Abkehr von einem Leben in Unfreiheit nicht nur nötig, sondern auch möglich ist, weil sich durch Gottes Gnade den Menschen Horizonte der Freiheit, der Selbstverwirklichung und der Selbsttranszendierung öffnen, die Selbstkenntnis mit der Wahrnehmung der eigenen Subjektivität als Personalität vermitteln. Foucault tritt nicht nur gegen die christliche, Theologie, sondern auch gegen die cartesianische Philosophie an, der er – als typisch moderne Tendenz – gleichfalls eine Strategie der Selbstentfremdung unterstellt. Sein eigenes Plädoyer für den Platonismus und die Stoa übersieht deren metaphysische Dimensionen, die Freiheit systemisch verorten, und bricht sich mit seiner Überhöhung fragmentarischer Existenz.

Umgekehrt fällt an dem römischen Dokument auf, dass zwar das emotionale Reservoir des Hirten als des gütigen Leiters der Gemeinschaft voll ausgespielt wird, aber jede Auseinandersetzung mit dem biblischen Hirtenmotiv unterbleibt. Dadurch wird zwar die episcopale Macht affirmiert und konkretisiert, die aus dem Zweiten Vatikanischen Konzil gefolgert wird. Es wird aber die Systemlogik der

Kirche von derjenigen der Welt abgekapselt, in der sie aber doch funktionieren können soll, wenn anders die Kirche nicht Selbstzweck, sondern „Zeichen und Werkzeug für die innigste Vereinigung mit Gott wie für die Einheit der ganzen Menschheit“ ist (Lumen Gentium 1). Wäre das Bild des Bischofs als Hirt wirklich ernstgenommen worden, wären die Dialektiken deutlich geworden, die zum einen die ekklesialen Hirtendienste relativieren, weil in einem eschatologischen Sinn Gott der einzige Hirte seiner Kirche ist, weshalb viele am Hirtendienst teilhaben, und sie zum anderen adressieren, weil sie gerade zur Mündigkeit anleiten sollen. Werden diese Dialektiken entfaltet, zeigt sich, dass die Unterscheidung zwischen guter und schlechter Führung keineswegs nur eine Frage der Treue zur wahren Lehre, der persönlichen Spiritualität und Ethik ist, sondern vielmehr die Strukturen der Kirche selbst berührt: Sie markieren den Ort, den Bischöfe und andere *pastores* einnehmen; sie bestimmen die Beziehungen zu den anderen Mitgliedern der Kirche, in die sie sich einbinden lassen; sie erhellen die gemeinsame Teilhabe am Leib Christi, so dass Gleichheit und Unterschiedlichkeit, Einheit und Vielfalt in ein Entsprechungsverhältnis gesetzt werden.

Eine episkopale Führungsekklesiologie, wie sie das Direktorium entfaltet, stellt zwar wesentliche Aspekte des bischöflichen Dienstes in der Tradition der katholischen Theologie auf der Basis des Zweiten Vatikanischen Konzils zusammen, ist aber undifferenziert und bietet deshalb breite Angriffsflächen dafür, dass jegliche Pastoralmacht Entfremdungsstrategien sakralisiere. Eine postmoderne Diskursanalyse, wie sie Foucault entwickelt hat, zielt freilich in ihrer Kirchenkritik am Kern vorbei, wenn sie den Sinn des Sakramentalen, die Dynamik von Tod und Auferstehung und die Bindung zwischen Ich und Gott im Glauben nicht bedenkt, auch wenn sie unheilige Allianzen antimoderner Ekklesiologie entlarvt.

Im römischen Dokument wird der Bezug zur Hirtenrede des Neuen Testaments nur behauptet, aber nicht entfaltet. In der Pariser Vorlesung wird ein Bild pastoraler Führung nur projiziert, aber nicht aus den Quellentexten abgeleitet. Die Ambivalenzen der Rezeption ergeben sich aus dem Reichtum und den Grenzen der neutestamentlichen Hirtenmetaphorik. Sie bedarf einer historischen und theologischen Kontextualisierung, die sie relativiert und dadurch zeigt, dass ihr Orientierungspotential bei weitem nicht ausgeschöpft ist.