
Christoph Stenschke

„... um zu weiden die Gemeinde Gottes“ (Apg 20, 28)

Pastorale Metaphern in der Bibel und Leitung heute

Gesamtgesellschaftlich sind die Zeiten längst vorbei, in denen Hirten von Gemeinden, Pastoren und Pastorinnen, ein hohes Sozialprestige und einen guten Ruf hatten – und das aus ganz unterschiedlichen Gründen. Die damit einhergehende Verunsicherung unter den Hirten und in ihren Gemeinden wird in der Pastoraltheologie analysiert und reflektiert.

Aber auch innerchristlich sind die Hirten in die Kritik gekommen, zumindest in bestimmten Kontexten. Auch wenn der Titel Pastor/Pastorin teilweise inflationär gebraucht und anscheinend auch begehrt wird (zuweilen unter bewusster oder unbewusster Ausblendung rechtlicher Fragen und Implikationen), werden die „Hirten“ gelegentlich eher als Teil des Problems denn als eine mögliche Lösung gesehen. Man versteht unter ihnen eher die wenig inspirierenden, freundlichen aber auch etwas treu-doofen „Kümmerer“, die vielleicht Einzelnen nachgehen, aber ansonsten Gemeinden eher einschläfern als „voranbringen“, was immer das dann genau heißen mag. Gefragt dagegen sind heute starke Leiter, die in einem vermeintlich „apostolischen“ Dienst (zuweilen mit einem befremdlichen apostolischen Anspruch!) vorangehen und mit denen das Reich Gottes entschieden vorankommt (ich karriere).

Auf diesem Hintergrund lohnt sich ein Blick auf die Hirten in der Bibel in zweifacher Weise: zum einen, um zu sehen, welches Bündel an Aufgaben und Kompetenzen die Bibel mit Hirten im buchstäblichen Sinn verbindet, und zum zweiten, wie sie in unzähligen pastoralen Metaphern von Hirten im übertragenen Sinn spricht. Beide Aspekte bedingen einander. Dies ist abschließend auch aus metaphorentheoretischer Perspektive zu reflektieren, um die Implikationen und die Grenzen des übertragenen Sprachgebrauchs zu erkennen.

I Einführung

Eine der in der Bibel und in der christlichen Tradition weit verbreiteten Metaphern für Leitungsaufgaben ist die Rede von Hirten und vom Hüten und Weiden der Herde.¹ Diese Metapher kann auf Gott angewendet werden, wie in Psalm 23,

¹ Erweiterte Fassung meines Aufsatzes „Shepherd the Church of God“ (Acts 20:28): Pastoral Metaphors for Leadership in the Bible, in: JUNG, STEFAN/KESSLER, VOLKER/KRETZSCHMAR, LOUISE/

oder auf die menschlichen Leiter Israels. Im Neuen Testament erscheint Jesus als der gute Hirte par excellence. Frühchristliche Leiter werden aufgefordert, die Gemeinde Gottes zu weiden. *Pastor*, das lateinische Wort für Hirte, wurde zu der Bezeichnung bzw. dem Titel schlechthin für hauptamtliche Mitarbeiter in der weiteren protestantischen Tradition,² auch wenn davon abgeleitete Worte wie etwa „to pastor“ im Englischen oder „pastoral“ auch anderweitig bis heute weit verbreitet sind.³ Mit diesem verbreiteten übertragenen Gebrauch untersuchen wir eine Metapher, „die tatsächlich Leute informiert und inspiriert, die Leitung ‚aushandeln‘, sei es als Leiter oder als solche, die von anderen geleitet werden“.⁴ In der Einleitung in den Sammelband *Metaphors We Lead By. Understanding Leadership in the Real World* plädieren die Herausgeber Mats Alvesson und André Spicer für die Legitimität und Brauchbarkeit von Metaphern in Leitungsstudien⁵ und vertreten, dass Metaphern kreative Mittel sein können, die „uns erlauben, neue und interessante Einsichten zu entwickeln, wie Leitung funktionieren kann und könnte“.⁶

Die biblischen Autoren haben die Hirtenmetaphern direkt aus der ihnen und ihren Lesern und Hörern gut bekannten Wirklichkeit genommen, die von Halbnomaden oder Gesellschaften geprägt war, die von Ackerbau und Viehzucht lebten. Verschiedene Weidetiere und ihre Hirten waren weit verbreitete Phänomene. Die Menschen damals bedurften keiner Erklärung, welche Verantwortung Hirten hatten und was für Aufgaben sie erfüllten oder zumindest erfüllen sollten. Die pastoralen Metaphern waren ideal für die ursprünglichen Leser, da sie ohne weiteres in der Lage waren, „Informationen von einem relativ vertrauten Bereich (unterschiedlich als Quellen- oder Basisdomäne bezeichnet) auf

MEIER, ELKE (Hg.): *Metaphors for Leading – Leading by Metaphors (Management – Ethik – Organisation 6)*, Göttingen 2019, 153-164 (<https://doi.org/10.14220/9783737009157.153>).

² Prägend war Ulrich Zwinglis Schrift *Der Hirte* aus dem Jahr 1524; vgl. <https://www.zhref.ch/themen/reformationsjubilaeum/allgemeine-informationen/huldrych-zwingli/zwingli-lexikon-von-a-bis-z-1/lexikon-a/amtsverstaendnis>, Zugriff 10.01.2022.

³ Vgl. die Überblicke bei FÜRST, WALTER: Art. Pastoraltheologie I. Katholisch, TRE 26 (1996) 70-76 und MERTEL, F.: Art. Pastoraltheologie II. Evangelisch, TRE 26 (1996) 76-83. Auch wenn sie im Zusammenhang einer christlichen Leitungsdiskussion angesichts des biblischen Gebrauchs besonders zutreffend erscheinen, begegnet man ihnen auch in nicht-christlichen Diskursen; vgl. etwa BRÖCKLING, ULRICH: *Gute Hirten führen sanft*, Frankfurt a. M. 2017, und seine Analyse der Verwendung pastoraler Metaphern durch Michel Foucault und Friedrich Nietzsche und die Diskussionen der Rationalität und Irrationalität des Verhaltens von Gruppen in verschiedenen sozial-ökologischen Panarchie-Modellen; vgl. auch LEMAN, KEVIN/PENTAK, WILLIAM: *The Way of the Shepherd. Seven Secrets to Managing Productive People*, Grand Rapids 2004.

⁴ ALVESSON, MATS/SPICER, ANDRÉ: *Metaphors We Lead By. Understanding Leadership in the Real World*, London, New York 2011, 32; alle Übersetzungen aus dem Englischen vom Autor.

⁵ A. a. O. 31-50; vgl. die Überblicke bei BLESSIN, BERND/WICK, ALEXANDER: *Führen und führen lassen*, Tübingen 2021; NORTHOUSE, PETER G.: *Leadership. Theory and Practice*, Los Angeles 2016 und RUMSEY, MICHAEL G. (Hg.): *The Oxford Handbook of Leadership*, Oxford 2012.

⁶ ALVESSON/SPICER, *Metaphors* 33 (wie Anm. 4).

einen neuen und relativ unbekanntem Bereich (gewöhnlich als die Zieldomäne bezeichnet) zu übertragen“.⁷

Trotz des verbreiteten Gebrauchs – wohl als die Hauptmetapher für christliche Leiter über die Jahrhunderte hinweg – werden die Hirtenmetaphern im gegenwärtigen Diskurs oft in reduktionistischer und daher irreführender Art und Weise gebraucht. Der Hirte, der Pastor, wird nicht als ernst zu nehmender *Leiter* wahrgenommen, sondern vor allem als Anbieter von Seelsorge und persönlicher Begleitung verstanden und dargestellt – eine freundliche, sensible Person, die sich Anderen, in der Regel Einzelnen, fürsorglich zuwendet. Im Idealfall geschieht dies mit großer Hingabe. Trotz einer gewissen Wertschätzung dieses Dienstes werden solche Leute nicht als die starken Leiter angesehen, die heute doch so dringend gebraucht würden.⁸

Gegenüber dieser Reduktion der Hirtenmetapher ist zu bedenken, welche Vorstellungen in biblischer Zeit mit Hirten verbunden waren und von daher den Hintergrund für den übertragenen Gebrauch dieser Begriffe in der Bibel bilden. Die Lebenswelt von Hirten in der Bibel und allgemein in der Antike, also der sozio-ökonomische und kulturelle Kontext, in dem solche Metaphern in der Bibel erscheinen, zeigt, dass der Auftrag „die Gemeinde Gottes zu weiden“ weit mehr bedeutet als Seelsorge, Kümmern und Zuwendung. Die Hirten-Metaphern haben Konnotationen, die auch auf Elemente der beschworenen „starken Leitung“ hinweisen – ganz abgesehen von der Frage, ob gerade dieses Leitungsverständnis heute die Patentlösung ist.

2 Hirten im Alten Testament

Das Alte Testament bietet eine Fülle von Berichten von Hirten im *buchstäblichen Sinn*: Als Nomaden ziehen die Patriarchen mit ihren Herden durch das Land Kanaan (Gen 13, 5-8; 21, 25-30; 26, 12-32; 29, 1-10; 30, 25-31, 21; 37, 12-20, 31-35). Sie besitzen große Herden. Die von ihnen angestellten Hirten kämpfen um die begrenzten Ressourcen Weideland und Wasser (Gen 13, 2-7). Solche Auseinandersetzungen erscheinen als eine alltägliche Erfahrung (Gen 26, 18-22; Ex 2, 15-19). Rachel erscheint als Hirtin in Genesis 29, 1-12, so wie die sieben Töchter Jethros (Ex 2, 16-20). Moses trinkt und weidet die Herde seines Schwiegervaters

⁷ A. a. O. 34; zu Metaphern in der Bibel vgl. GRILLMAYR-BUCHER, SUSANNE: Art. Metaphor I. Introduction und Art. Metaphor II. Old Testament/Hebrew Bible, in: EBR 18 (2020) 969-974 und KAISER, ULRIKE: Art Metaphor IV. New Testament 976-979; allgemeiner ROLF, ECKHARD: Metapherntheorien. Typologie – Darstellung – Bibliografie (De Gruyter Lexikon), Berlin, Boston 2005 und KOHL, KATHRIN: Metaphern, Stuttgart 2016.

⁸ Vgl. ALVESSON/SPICER, Metaphors 1-30 (wie Anm. 4) zutreffende Analyse der gegenwärtigen Erwartungen an Leiter und ihre Kritik an dem Ideal der „starken Leiter“ sowie BROWN, ARCHIE: Der Mythos vom starken Führer. Politische Führung im 20. und 21. Jahrhundert, Berlin 2018.

(Ex 3, 1-12). Während er die Schafe hütet, erhält er seine göttliche Berufung aus einem brennenden Busch.

David, der große König Israels, beginnt seine Karriere als Hirte in der Gegend um Bethlehem (1Sam 16, 11-15). Diese frühen Erfahrungen waren für seine spätere Biografie von großer Bedeutung: Im Kampf mit wilden Tieren, wie Löwen und Bären, um seine Schafe zu schützen, eignet sich David den Mut und die Fähigkeiten an, Goliath zu besiegen (17, 34-36); er überlebt als Flüchtling (und selbst dann schützt er die Herden anderer Leute, anstatt sie für seine Zwecke zu nutzen, 25, 14-17); er wird darauf vorbereitet, Kriege zu führen und hat viele Gelegenheiten, seine Leitungskompetenzen auszubauen. Später wird der Hirte David dazu berufen, das Volk Israel zu weiden (2Sam 5, 2). Der Prophet Amos gehörte zu den Hirten und Schafzüchtern von Tekoa (1, 1). In seinem Rechenschaftsbericht vor seinem Onkel Laban, zählt Jakob seine Erfolge auf, erwähnt aber auch, was er als Hirte erliden musste (Gen 31, 38-41):

Diese zwanzig Jahre bin ich bei dir gewesen, deine Schafe und Ziegen haben keine Fehlgeburt gehabt; die Widder deiner Herde habe ich nie gegessen; was die wilden Tiere zerrissen, brachte ich dir nicht, ich musste es ersetzen; du fordertest es von meiner Hand, es mochte mir des Tages oder des Nachts gestohlen worden sein. Des Tages kam ich um vor Hitze, und des Nachts vor Frost, und kein Schlaf kam in mein Auge.

In diesen Erzählungen erscheinen Hirten als schwer arbeitende Leute. Sie sind für ihre eigenen Tiere verantwortlich oder für Tiere, die ihnen von anderen anvertraut werden. Sie sind den Besitzern gegenüber rechenschaftspflichtig (Gen 31, 39; Ex 22, 12) und erhalten am jährlichen Tag der Abrechnung ihren Lohn aus der Herde (Gen 30, 28-43; Sach 11, 12 erwähnt einen Hirtenlohn von 30 Silberstücken). Sacharja 13, 7 lässt keinen Zweifel an der Notwendigkeit und Schlüsselrolle von Hirten: „Schlage den Hirten, dass sich die Herde zerstreue“. Die Bedeutung von Hirten für die damaligen Gesellschaften kann kaum überschätzt werden, da die Nutztiere unter ihrer Obhut ein wichtiges Nahrungsmittel darstellten, entscheidende Rohstoffe wie Wolle, Pelz und Leder für Kleidung und sonstige Ausrüstung lieferten, aber auch als Arbeitskräfte in Landwirtschaft und Transport eingesetzt wurden.

Das Alte Testament bietet ein relativ umfassendes Bild der Aufgaben und Pflichten von Hirten. Vancil fasst sie wie folgt zusammen:

Die wichtigste Aufgabe des Hirten war es, dafür zu sorgen, dass die Tiere genügend Futter und Wasser fanden (vgl. Ps 23). Ferner war es wichtig, dass der Hirte die Schafe bewachte und beschützte, da sie eine leichte Beute für wilde Tiere darstellten (1Sam 17, 34-37, 40, 50; Am 3, 12). Zudem bestand die Gefahr, dass Diebe unter die Schafe kommen und sie entwenden (Joh 10, 1). Der gute Hirte war besonders um den Zustand der Herde bemüht, trug dafür Sorge, dass die Tiere nicht zu sehr getrieben wurden (vgl. Gen 33, 13-14) und trug manchmal die hilflosen Lämmer in seinen Armen (vgl. Jes 40, 11) oder auf seinen Schultern ... In der Nacht wurden die Schafe oft in einfache Umfriedungen gebracht, die mit schlichten Seiten aus Büschen und Gestrüpp errichtet wurden und so zumindest ein Minimum an Schutz vor Witterung und An-

greifern boten (Num 32, 16; Ri 5, 16; 2 Chr 32, 28; Ps 78, 70; Zeph 2, 6; Joh 10, 1) oder man verwendete Höhlen, die den besten Schutz boten (1 Sam 24, 3). Die Aufgabe des Hirten bestand im Wesentlichen darin, die Herde zusammenzuhalten und jedes Tier, das unter seiner Hand hindurchging, zu zählen (Jer 33, 12-13; Hes 20, 37; vgl. auch Jer 31, 10-11; Ps 49, 14; 77, 20).⁹

Zu den Aufgaben gehörte es auch, die Tiere zu züchten (Gen 30, 32-43), die sichere Geburt der neugeborenen Tiere zu gewährleisten (Gen 31, 38), „das Schwache zu stärken, die kranken Tiere zu heilen, die Verwundeten zu verbinden, die Verirrten zurückzuholen, und die Verlorenen zu suchen“ (Hes 34, 4), die Schafe zu schonen, sie zu hüten, nach den verlorenen Tieren zu suchen, Knochenbrüche und andere Verletzungen zu heilen, die gesunden Tiere zu versorgen, die Schafe zu melken, regelmäßig zu scheren und sie zu schlachten (Sach 11, 5-17). Hirten mussten zudem in der Lage sein, Rechenschaft über die Herden zu geben, die ihnen anvertraut waren (Gen 31, 39; dazu gehörte es, Teile des Kadavers von Tieren, die von wilden Tieren gerissen wurden, vorzulegen, die entsprechend gesucht und gefunden werden mussten; vgl. die Bestimmungen in Ex 22, 10-13).

Diese Aufgaben setzten eine robuste körperliche Verfassung voraus, um etwa Tiere oder Vorräte über längere Strecken tragen zu können. Um ihren vielfältigen Aufgaben nachkommen zu können, brauchten Hirten eine ganze Reihe von Fähigkeiten: einen guten Orientierungssinn, um Weiden, Wasser und Rastplätze für die Tiere zu finden und wiederzufinden (Ps 23, 1-4; Gen 21, 25. 30; bzw. um die Tiere nicht in die Irre zu führen, Jer 50, 6), Grundkenntnisse in Veterinärmedizin (Kastration etwa in Lev 22, 24), Wetterkunde (Ps 78, 48); Bodenkunde, um die Tiere zur richtigen Zeit auf die richtigen Weiden führen zu können (Hes 34, 14; Jer 9, 10) und ein feines Gespür für herannahende Gefahren; eben nicht gemäß dem vernichtenden Urteil in Jes 56, 10-12: „alle Hirten sind blind, sie wissen nichts. Stumme Hunde sind sie, die nicht bellen können, träumend liegen sie da und haben gerne ihre Ruhe. [...] Das sind die Hirten, die keinen Verstand haben; ein jeder sieht auf seinen Weg, alle sind auf ihren Gewinn aus und sagen: Ich will Wein holen, wir wollen uns vollsaufen [...]“.

Als geschickter Kämpfer mit einer einfachen Schleuder kann David seine Schafe, die besonders verwundbare Tiere sind, verteidigen (1Sam 17, 34-37.40.50; zur Bedrohung vgl. Mi 5, 7: „wie ein junger Löwe unter einer Herde Schafe, dem niemand wehren kann, wenn er einbricht, zertritt und zerreißt“). Zum Leiten der Herde bedurfte es der Fähigkeit, die unterschiedlichen Laute der Tiere interpretieren und entsprechend reagieren zu können. Dazu kamen gründliche Beobachtung und Mitgefühl mit den Tieren, um ihre unterschiedlichen Bedürfnisse zu erkennen („Das Schwache stärkt ihr nicht, und das Kranke heilt ihr nicht, das Verwundete verbindet ihr nicht, das Verirrte holt ihr nicht zurück, und das Verlorene sucht ihr nicht; das Starke aber tretet ihr nieder mit Gewalt“, Hes 34, 4; vgl. auch

⁹ VANCIL, JACK W.: Art. Sheep, Shepherd, in: ABD 5 (1992) 1187-1190, 1187.

Sach 11,5 „und ihre Herde schonen sie nicht“); ferner die Fähigkeit mit den Schafen „kommunizieren“ zu können (Joh 10,3-5. 14. 16. 27). Wahrscheinlich errichteten die Hirten selbst die Umfriedungen oder Türme, in denen die Tiere die Nacht verbrachten (Num 32, 16; Gen 35, 21). Da Hirten oft längere Zeit mit ihren Herden unterwegs waren,¹⁰ mussten sie selbstständig arbeiten können und wissen, wie sie in ganz unterschiedlichen herausfordernden Situationen zu handeln hatten.

Zu den geforderten Fähigkeiten kamen hohe Anforderungen an den *Charakter*. Hirten mussten wachsam sein, nicht blind und ahnungslos (Jes 56,9), zuverlässig und vertrauenswürdig, mutig und bereit, Raubtiere und Diebe zu vertreiben (anstatt die Herde im Stich zu lassen, Sach 11, 17: „Weh über meinen nichtsnutzigen Hirten, der die Herde verlässt“) und die Bedürfnisse ihrer Herden vertreten gegenüber den Konkurrenten um Weideland und Wasser. Hirten durften nicht wie „stumme Hunde sein, die nicht bellen können, die träumen, sich hinlegen und gerne schlafen“ (Jes 56, 10). Sie durften ihre Pflichten nicht vernachlässigen, etwa indem sie einander aufforderten: „Kommt, ich hole Wein und wir wollen uns mit Bier betrinken! Und morgen wird es ebenso sein: großartig über die Maßen!“ (Jes 56, 12). Hirten durften die ihnen anvertrauten Herden nicht ausbeuten (Sach 11, 16; wenn sie Tiere für ihren eigenen Bedarf schlachten, sollen sie nicht die fetten und gesunden Tiere auswählen).

Hirten mussten mit der Einsamkeit umgehen können, die ihr Beruf mit sich brachte und den Besitzern ihrer Herden Treue bewahren – auch wenn die Hirten weit weg und allein unterwegs waren. Sie mussten das Wesen ihres Berufs verstehen; sie durften nicht auf ihren „eigenen Wegen“ gehen und nicht auf ihren eigenen Gewinn bedacht sein: „Aber es sind gierige Hunde, die nie satt werden können. Das sind die Hirten, die keinen Verstand haben; ein jeder sieht auf seinen Weg, alle sind auf ihren Gewinn aus ...“ (Jes 56, 11; vgl. das fragwürdige Vorgehen Jakobs in Gen 30, 25-43).

Hirten-Metaphern erscheinen im Alten Vorderen Orient und in Ägypten mit Bezug auf Götter und Könige.¹¹ Im Alten Testament werden Hirten-Metaphern oft im Blick auf *Gott* verwendet, als dem Hirten seines Volkes/seiner Herde Israel.¹² Gott ist der Hirte Israels, „der Joseph wie Schafe hütet“ (Ps 80, 2). Joseph bekennt, dass Gott sein Hirte gewesen ist sein Leben lang bis auf diesen Tag (Gen 48, 15). Das Volk sehnt sich danach, von Gott selbst geweidet zu werden: „Hilf deinem Volk und segne dein Erbe, und weide und trage sie ewiglich“ (Ps 28, 9; vgl. auch Mi 7, 14: „Du aber weide dein Volk mit deinem Stabe, die Herde

¹⁰ KOENEN, KLAUS/MELL, ULRICH: Art. Hirte/Hirtin, in: FRANK CRÜSEMANN ET AL. (Hg.): Sozialgeschichtliches Wörterbuch zur Bibel, Gütersloh 2009, 265-266, 265.

¹¹ Vgl. VANCIL, Sheep 1188-1189 (wie Anm. 9) und MILLARD, ALAN: Psalm 23: A Psalm for a Covenant King, in: HILBRANDS, WALTER (Hg.): Sprache lieben – Gottes Wort verstehen: Beiträge zur biblischen Exegese. Festschrift H. von Siebenthal (BWM 17), Gießen 2011, 99-108.

¹² Vgl. HUNZIKER-RODEWALD, REGINE: Hirt und Herde. Ein Beitrag zum alttestamentlichen Gottesverständnis (BWANT 155), Stuttgart 2001 und BÖCKLE, JAKOB: „Der Herr ist mein Hirte“ – Konzeptuelle Metapher als Lebenswirklichkeit, in: OTE 34 (2021) 189-217.

deines Erbteils, die da einsam wohnt im Walde, mitten im fruchtbaren Lande, lass sie in Basan und Gilead weiden wie in den Tagen der Vorzeit“). Gott selbst würde nach seinen Schafen suchen, sie finden und der ideale, fürsorgende Hirte seines Volkes sein: „Er wird seine Herde weiden wie ein Hirte. Er wird die Lämmer in seinen Armen sammeln und im Bausch seines Gewandes tragen und die Mutterschafe führen“ (Jes 40, 11; vgl. auch Ps 23, 1; Hes 34, 11-16; Mi 2, 12). Gott selbst ist die rechte Weide für sein Volk (Jer 50, 7).

Das Alte Testament bezeichnet auch die *menschlichen Leiter* Israels als die Hirten des Volkes, etwa Mose: „Wo ist denn nun der, der aus dem Wasser zog den Hirten seiner Herde? (Jes 63, 11). Versagten sie bei der Erfüllung ihrer Pflichten, wurden sie hart kritisiert als schlechte, egoistische Hirten, die ihre Aufgaben vernachlässigten und sich nicht ordentlich um die Herde kümmerten. So klagt der Prophet Jeremia: „Denn die Hirten sind zu Toren geworden und fragen nicht nach dem Herrn. Darum kann ihnen nichts Rechtes gelingen, und ihre ganze Herde ist zerstreut“ (10, 21). In drastischer Weise beschreibt der Prophet das Versagen der Hirten-Leiter (23, 1-4¹³; vgl. auch Jes 56, 9-12; Sach 10, 3). Auch Hesekiel sollte im Namen Gottes gegen die Hirten Israels prophezeien (34, 1-10).¹⁴ Im Zusammenhang dieser Kritik erscheint die Ankündigung, dass Gott selbst seinem Volk gute Hirten erwecken wird (Jer 3, 15; 23, 4), insbesondere einen Hirten aus dem Haus Davids (23, 5-6). „Und ich will ihnen einen einzigen Hirten erwecken, der sie weiden soll, nämlich meinen Knecht David. Der wird sie weiden und soll ihr Hirte sein“ (Hes 34, 23-24; vgl. auch Mi 5, 1-4). Dieser eschatologische Hirte aus Bethlehem Ephrata wird seine Aufgabe gewissenhaft erfüllen. Er wird „auftreten und weiden in der Kraft des Herrn und in der Macht des Namens des Herrn, seines Gottes. Und sie werden sicher wohnen ...“ (Mi 5, 3). Mit dieser Erwartung kommen wir zum Neuen Testament.

3 Hirten im Neuen Testament

Im Neuen Testament erscheinen Hirten im eigentlichen Sinn oder „Weiden“ als ihre Tätigkeit in Lukas 2, 8-20. Sie hüten ihre Schafe in der Nacht auf den Feldern um Bethlehem. Anscheinend konnten sie ihre Herden nicht für die Nacht in eine Umfriedung bringen, wie sie in Johannes 10 vorausgesetzt wird. Daher müssen einige Hirten die Nacht bei den Herden verbringen. Sie sind die ersten Menschen, die – nicht direkt von den Ereignissen betroffen – von der Geburt des Heilands hören. Sie reagieren vorbildlich auf die Offenbarung, die sie von den Engeln empfangen und werden die ersten Verkündiger: „Sie verbreiteten

¹³ Vgl. WESSELS, WILHELM J.: Leader responsibility in the workplace. Exploring the shepherd metaphor in the book of Jeremiah, in: Koers – Bulletin for Christian Scholarship 78 (2014), 2-7.

¹⁴ Vgl. die detaillierte Analyse bei WILLMES, BERND: Die sogenannte Hirtenallegorie Ez 34. Studien zum Bild des Hirten im Alten Testament (BET 19), Frankfurt a. M. 1984.

das Wort, das zu ihnen über dieses Kind gesagt worden war“ (Lk 2, 17).¹⁵ Lukas 8,32 erwähnt eine große Schweineherde am Ostufer des Sees Genezareth. Als die nach dem Exorzismus von Dämonen befallene Herde plötzlich den Abhang hinunter in den See stürmt und ertrinkt, fliehen die rat- und machtlosen Hirten der Herde und berichten in der Stadt und in den Dörfern von dem denkwürdigen Ereignis. Jesus erzählt ein Gleichnis von einem Hirten, der seiner Aufgabe in vorbildlicher Weise nachkommt. Als er feststellt, dass ein Schaf seiner Herde fehlt, lässt er die Herde zurück und sucht das verlorene Tier bis er es findet: „Und wenn er es gefunden hat, so legt er es sich auf die Schultern voll Freude und lädt nach seiner Rückkehr seine Nachbarn und Freunde ein, sich mit ihm zu freuen“ (Lk 15, 4-7). Seine Freude verweist auf die große Freude im Himmel über seinen Sünder der umkehrt. Am Tiefpunkt seiner Abwendung vom Vaterhaus angelangt, muss der „Verlorene Sohn“ in der Fremde Schweine hüten. Von der Herde kann er nicht leben; sogar das Schweinefutter ist ihm vorenthalten (Lk 15, 15). Zu diesem Zeitpunkt besinnt er sich und bricht zu seinem Vater auf. Die anderen Vorkommen von Hirten-bezogenen, pastoralen Begriffen im Neuen Testament sind metaphorisch.

3.1 Jesus als Hirte

In Anknüpfung an die verbreitete und facettenreiche alttestamentliche Tradition hat Jesus seine Mission, das Verlorene zu suchen und zu retten (Lk 19, 10), mit der eines guten Hirten verglichen (Lk 15, 3-7). Als solcher lässt er seine 99 Schafe zurück in der Wüste und scheut keine Mühe, das eine verlorene Schaf zu suchen, bis er es findet: „Und wenn er es gefunden hat, so legt er's sich voller Freude auf die Schultern und trägt es zur Herde zurück“. Dies zeigt die Fürsorge des Hirten, seine Einsatzbereitschaft und seine enge Beziehung zu den Tieren.

Mit Anklängen an die atl. Verheißungen eines guten Hirten präsentiert sich Jesus in Johannes 10, 1-16 als der gute Hirte im Gegensatz zu Dieben und Räubern (10, 1. 8), die nur kommen, um zu stehlen, zu schlachten und umzubringen (10, 10).¹⁶ Er geht durch die Tür in den Schafstall ein; ihm öffnet der Türhüter die Stalltüre und die Schafe erkennen seine Stimme (10, 1-3.7). Auch hier liegt die Betonung auf der intensiven Fürsorge, die dieser Hirte den Schafen entgegenbringt und auf seiner engen Beziehung mit ihnen. Sie hören seine Stimme und folgen ihm anstatt den Fremden (10, 3-4.16). Er geht vor ihnen her und leitet die Schafe. Unter seiner Führung finden sie gute Weiden (10, 9). Er gibt den Schafen ein Leben im Überfluss (10, 10). Als der gute Hirte lässt er sein Leben für die Schafe (10, 11.15.17-18). Bei Gefahr (wenn Wölfe kommen und über die Schafe

¹⁵ Für die Realien in neutestamentlicher Zeit vgl. HEZSER, CATHERINE (Hg.): *The Oxford Handbook of Jewish Daily Life in Roman Palestine*, Oxford 2010 und ORTH, F.: *Art. Schaf: RE II A (1921)*, 373-399.

¹⁶ Vgl. KEENER, CRAIG: *The Gospel of John. A Commentary*, Peabody 2003, 797-820.

herfallen und sie zerstreuen) lässt der gute Hirte die Schafe nicht zurück, wie es der bezahlte Knecht tun würde, der kein richtiger Hirte ist, weil ihm die Schafe nicht gehören (10, 12-13), sondern kämpft, bereit sein eigenes Leben zu riskieren. Als der gute Hirte kennt Jesus die Seinen (10, 14).

Auch in den Briefen des Neuen Testaments erscheint Jesus als der große Hirte oder der Hirte *par excellence*: Unser Herr Jesus ist der große Hirte der Schafe, den Gott durch das Blut des ewigen Bundes von den Toten erweckt hat (Hebr 13,20). „Denn ihr wart wie die irrenden Schafe, aber seid nun bekehrt zu dem Hirten und Bischof eurer Seelen“ (1Petr 2, 25).

3.2 Christlicher Dienst als das „Weiden der Herde Gottes“

Dreimal beauftragt der auferstandene Jesus Petrus damit, seine Schafe zu hüten und zu weiden (Joh 21, 15-17).¹⁷ Nach einem Rechenschaftsbericht über sein bisheriges eigenes apostolisches Wirken in Apostelgeschichte 20, 18-27 ermahnt Paulus die Ältesten der Gemeinde in Ephesus „auf sich selbst zu achten und auf die ganze Herde zu achten“ (20,28).¹⁸ Sie sollen sich um die *ganze* Herde kümmern, nicht nur um bestimmte Gruppierungen, oder versuchen, nach den Konventionen des antiken Patronats, Anhänger um sich selbst zu scharen. Im Gegensatz zu solchen Verhaltensmustern hat Paulus jeden Einzelnen ermahnt. Der Heilige Geist hat die Ältesten zu Aufsehern über die Herde eingesetzt. Ihr Auftrag besteht darin, die Gemeinde Gottes zu weiden. Die ihnen anvertrauten Menschen sind und bleiben die Herde Gottes, nicht die Herde der Ältesten. Dass Gott diese Herde durch das Blut seines eigenen Sohnes erworben hat, zeigt die große Würde der Herde und unterstreicht die hohe Verantwortung der Leiter. Zu diesem pastoralen Bild gehört auch die Aufgabe von Hirten, ihre Herden vor gefährlichen Eindringlingen zu schützen: Paulus kündigt an, dass „reißende Wölfe“ (vermutlich Irrlehrer¹⁹) zu euch (unter die Ältesten?) kommen werden, die die Herde nicht verschonen werden, „auch aus eurer Mitte werden Männer aufstehen, die Verkehrtes lehren, um die Jünger an sich zu ziehen“ (20, 30).

Angesichts dieser Bedrohung sollen die Hirten-Ältesten wachsam sein und das Vorbild des Paulus bezüglich seines Weidens der Gemeinde Gottes vor Augen haben. Drei Jahre lang ließ er in Ephesus Tag und Nacht nicht ab, einen jeden unter Tränen zu ermahnen, zu warnen und zu begleiten (20, 31). Später beteuert Paulus, dass er von niemandem Silber oder Gold oder Kleidung begehrte

¹⁷ Vgl. a. a. O. 1234-1238.

¹⁸ Vgl. DUPONT, JACQUES: Paulus an die Seelsorger. Das Vermächtnis von Milet (Apg 20:18-36), Düsseldorf 1966, 97-240; KEENER, CRAIG: Acts. An Exegetical Commentary III. Acts 15,1-23,35, Grand Rapids 2014, 3029-3067 und STENSCHKE, CHRISTOPH: Lifestyle and Leadership According to Paul's Statement of Account before the Ephesian Elders in Acts 20:17-35: HTS Theologisches Studien / Theological Studies 76 (2020), art. 5901. <https://doi.org/10.4102/hts.v76i2.5901>.

¹⁹ Vgl. SCHNABEL, ECKHARD: Acts (BECNT), Grand Rapids 2012, 847-848.

(20,32). Anstatt von der Herde zu leben, arbeitete Paulus selbst, um sich und seine Mitarbeitenden zu versorgen. „Ich habe euch in allem gezeigt, dass man so arbeiten und sich der Schwachen annehmen muss, im Gedenken an das Wort des Herrn Jesus, der selbst gesagt hat: Geben ist seliger als Nehmen“ (20,34-35).

Paulus entwickelt hier keine umfassende Pastoraltheologie.²⁰ Dennoch wird deutlich, dass ein christliches Leitungsverständnis, das die biblischen Hirtenvorstellungen ernstnehmen will, die folgende Elemente beinhalten muss:

- Die Verantwortung der Leitenden auf sich selbst und aufeinander zu achten, damit die gemeinsame Aufgabe angemessen erledigt wird.
- Die Fürsorge für *alle* Leute, die den Leitern anvertraut sind (keine Günstlingswirtschaft oder das Einrichten von Abhängigkeitsverhältnissen).
- Die Einsetzung durch den Heiligen Geist (seine Ressourcen, aber auch die Rechenschaftspflicht ihm gegenüber).
- Die den Leitern anvertrauten Menschen sind nicht ihre „Follower“, sondern sind und bleiben die Gemeinde *Gottes*: sie gehören ihm. Das zeigt zum einen die große Würde, aber auch die Grenzen der Aufgabe.
- Die Hirten müssen wachsam und bereit sein, die reißenden Wölfe der Häresie und des Fehlverhaltens abzuwehren. Sie müssen in der Lage sein, solche „Wölfe“ zu erkennen und sie mutig zu konfrontieren.
- Die Hirten müssen die Herde zusammenhalten und dürfen es nicht einfach hinnehmen, wenn Menschen die Herde verlassen und dabei andere Gemeindeglieder mit sich ziehen.
- Paulus spricht von einer Aufgabe, die hohes emotionales Engagement erfordert, Tag und Nacht umschließt, Tränen beinhaltet und mit harter Arbeit verbunden ist.
- Die Gemeinde ist nicht dafür da, den Leiter zu versorgen, sondern genau anders herum: die Leiter sind dafür da, die Gemeinde zu versorgen.
- Auch in der Abwesenheit des Paulus sollen die Leiter unabhängig und fleißig arbeiten.

Die Aufzählung in Epheser 4,11 von Menschen, die Gott gegeben hat, „um die Heiligen zuzurüsten zum Werk des Dienstes, damit der Leib Christi erbaut wird“, beinhaltet Hirten neben Aposteln, Propheten, Evangelisten und Lehrern. Der Verfasser bietet keine detaillierte „Stellenbeschreibung“ für jede dieser Bezeichnungen. Daher ist es schwierig, sie genau voneinander zu unterscheiden. Ist die spezielle Aufgabe der Hirten, die Herde zu schützen?²¹ Hoehner definiert diese Hirten/Pastoren als diejenigen, die sich um ihre Schafe kümmern, wie sich ein Hirte um seine Schafe sorgt. Dazu gehört der Dienst an angefochtenen Hei-

²⁰ Vgl. auch THOMPSON, JAMES W.: *Pastoral Ministry According to Paul: A Biblical Vision*, Grand Rapids 2006.

²¹ Vgl. HOEHNER, HAROLD W.: *Ephesians. An Exegetical Commentary*, Grand Rapids 2002, 538.547; siehe auch 1Kor 12,28.

ligen, alle Glaubenden zu ermahnen und zu trösten und die unterschiedlichen Aktivitäten in den Gemeinden vor Ort zu koordinieren und durchzuführen.²² Diese Bestimmung dürfte mehr von der Abgrenzung zu den anderen Bezeichnungen geprägt sein als vom Aufgabenprofil der Hirten in der Welt des 1. Jahrhunderts nach Christus.

Die umfassendste Verwendung von Hirtenmetaphern für christliche Leiter im Neuen Testament erscheint in 1. Petrus 5,2-4:

Weidet die Herde Gottes, die euch anbefohlen ist; achtet auf sie, nicht gezwungen, sondern freiwillig, wie es Gott gefällt; nicht um schändlichen Gewinns willen, sondern von Herzensgrund; nicht als die Herren über die Gemeinde, sondern als Vorbilder der Herde. So werdet ihr, wenn erscheinen wird der Erzhirte, die unvergängliche Krone der Herrlichkeit empfangen.²³

Wie in der Apostelgeschichte ist und bleibt die ihnen anvertraute Gemeinde die Herde Gottes, nicht ihre eigene.

- Die Hirten sollen ihre Aufgabe der Aufsicht über die Herde ernst nehmen.
- Sie sollen nicht unter Zwang, sondern freiwillig und vor Gott dienen.
- Sie sollen dabei nicht auf ihre eigenen Vorteile bedacht sein.
- Sie sollen nicht über die ihnen anvertrauten Menschen herrschen, sondern ihnen ein Beispiel geben.
- Sie werden großen und bleibenden Lohn, von Jesus, dem Erzhirten, empfangen.
- Jesus ist und bleibt der oberste Hirte; alle menschlichen Hirten-Leiter sind ihm gegenüber verantwortlich und bleiben ihm dauerhaft untergeordnet.

Während Epheser 4 die Hirten unter anderen begabten Leuten erwähnt, deutet die alleinige Erwähnung von Hirten in Apostelgeschichte 20 und entsprechend in 1. Petrus 5 darauf hin, dass dieses Konzept die ganze Bandbreite der Aufgaben beinhaltet, die christliche Leiter abdecken sollen. Daher lässt sich allein auf der Grundlage von Epheser 4 kaum vertreten, dass „Hirten“ (reduziert auf seelsorgerliche Zuwendung) durch alle möglichen Leute, wie etwa Apostel, ergänzt werden müssen.

4 Implikationen

Menschen ohne eigene Berufserfahrung als Hirten oder anderweitige eigene Berührungen mit den Aufgaben und Herausforderungen von Hirten tendieren dazu, ihre eigenen begrenzten Beobachtungen und oft romantischen Vorstel-

²² Vgl. a. a. O. 544.

²³ Vgl. ACHTEMEIER, PAUL J.: 1 Peter: A Commentary on First Peter (Hermeneia), Minneapolis 1996, 324-330.

lungen vom Hüten von Schafen (wie etwa schon in der antiken Bukolik²⁴ oder in der europäischen Romantik) und – damit verbunden auch ihr Verständnis der Hirten-Leiter Metaphern – in die biblischen Vorkommen tatsächlicher Hirten und pastoraler Metaphern einzutragen.²⁵

Das biblische Bild zeigt sowohl in der Bild- also auch in der Sachhälfte klar, dass christliche Leiter als Hirten nicht auf pastorale Zuwendung, wie sie häufig verstanden wird, reduziert werden können. Gewiss sorgen sich Hirten-Leiter im umfassenden Sinn um die ihnen anvertrauten Menschen – sie versorgen, tragen und heilen, aber sie halten auch die Herde zusammen und schützen sie. Ihre verschiedenen Aufgaben setzen unterschiedliche Fähigkeiten voraus. Sie müssen in der Lage und bereit sein, stark zu leiten, und bleiben gegenüber Gott als dem Besitzer der Herde verantwortlich. Über längere Zeiträume hinweg warten sie auf die Wiederkunft des Erzhirten; sie müssen unabhängig und hart arbeiten und verschiedene Herausforderungen meistern.

Wie alle metaphorische Sprache hat auch die Verwendung von Hirten-Metaphern ihre Grenzen und, in diesem Fall, sogar ihre Gefahren. Alvesson und Spicer betonen zu Recht, dass die „fragwürdige und beunruhigende Seite der Leitung“ nicht vernachlässigt werden darf,²⁶ in diesem Fall, die dunklere Seite pastoraler Metaphern. Schon der Plural im Titel von Alvesson und Spicers Sammelband *Metaphors We Lead By* erinnert daran, dass keine Metapher für sich allein der komplexen Aufgabe der Leitung gerecht werden kann, da Metaphern zwangsläufig die Daten reduzieren.²⁷ Wie jede gute Metapher, hängt die pastorale Leitungs-Metapher „von einer angemessenen Mischung aus Ähnlichkeit und Verschiedenheit zwischen der übertragenen Welt und der fokussierten Welt“ ab.²⁸

Wie ist dieses metaphorische Reden von Leitung heute einzuschätzen?²⁹ Kann es eine Metapher sein, *mit der wir leiten*, wie der Titel von Alvesson und Spicer impliziert? Ja, dies ist und sollte auch der Fall sein, wenn die folgenden Aspekte berücksichtigt werden:

²⁴ Vgl. <https://de.wikisource.org/wiki/RE:Bukolik>; Zugriff 10.01.2022.

²⁵ Einen gewissen Einblick können entsprechende Handbücher, etwa SMITH, BARBARA ET AL.: *Beginning Shepherd's Manual*, Ames 1997 oder Berichte von Hirten gewähren, etwa REBANKS, JAMES: *Mein Leben als Schäfer*, Gütersloh 2016 oder SOLÈR, PIA: *Die Weite fühlen. Aufzeichnungen einer Hirtin*, Frankfurt am Main 2011. Freilich sind auch hier eigene Erfahrungen *nicht* der Universalschlüssel zum Verständnis der biblischen Hirtenrede; vgl. etwa KELLER, PHILIPP W.: *Psalm 23 aus der Sicht eines Hirten*, rev. Aufl. Asslar 2000.

²⁶ ALVESSON/SPICER, *Metaphors* 32–33 (wie Anm. 4).

²⁷ A. a. O. 39: „Die Abwägung von Metaphern weist auf die Grenzen des Verstehens von Leitung hin, das durch einen Zugang bedingt ist, der auf bestimmten Wurzelmetaphern für Leitung beruht. [...] Ein Bewusstsein für die Metaphern, die wir verwenden, schärft unseren Sinn für die Begrenzung und, in gewissem Maß, auch für die Beliebigkeit, mit der wir ein Phänomen wie Leitung betrachten.“ Vgl. aber auch ihre Warnung vor einer „Ansammlung metaphorischer Brocken“ (41).

²⁸ ALVESSON/SPICER, *Metaphors* 39.

²⁹ Für den weiteren Kontext vgl. etwa HASLINGER, HARALD: *Pastoraltheologie*, Paderborn 2015.

- In der Metapher vom „Weiden der Herde“ steckt die Überlegenheit der Leiter in Sachen Wissen, Fähigkeit und Macht über die Menschen, die sie leiten – in der Metapher werden die Menschen, die ihnen folgen, zu Tieren. Hirten wissen gewiss, was ihre Tiere brauchen und wo diese Dinge zu finden sind – und sie wissen es besser. Dies trifft nur in begrenzter Weise auf christliche Leiter zu, da sie nicht nur ihre *Mitmenschen* leiten,³⁰ sondern Nachfolger Christi, die ebenfalls mit dem Heiligen Geist erfüllt sind und Geistesgaben haben. Daher dürfen Hirten-Leiter nicht aus einer Haltung der Überlegenheit heraus leiten. Eine dominierende Leitung, die eine schafsähnliche Konformität und unkritischen Gehorsam einfordert, kann sich nicht auf die Bibel berufen. Menschen reagieren zu Recht empfindlich, wenn sie „wie Schafe“ angesehen und behandelt werden, die von anderen geweidet werden müssen, die für sich überlegenes Wissen und Fähigkeiten beanspruchen. Will man einen Missbrauch dieser Metapher sowohl durch die Leiter³¹ als auch die ihnen anvertrauten Menschen vermeiden, ist eine gesunde Kombination aus Vertrauen und kritischem Hinterfragen erforderlich.³² Hirten-Leiter, die sich als vertrauenswürdig und fürsorglich erweisen, ihre Aufgaben und berechtigten Erwartungen erfüllen, werden Menschen finden, die ihnen folgen. Jede Anwendung dieser Metapher muss über solchen Implikationen der Metapher stehen und von christlichen Werten durchdrungen sein.
- Im buchstäblichen und metaphorischen Sinn sind die Hirten-Leiter von großer Bedeutung für die Existenz, ja selbst das Überleben der Herde bzw. der ihnen anvertrauten Menschen. Während Christen darin übereinstimmen, dass dieser Anspruch für Gott und seinen Christus berechtigt ist, wird ein solches Selbstverständnis menschlicher Leiter (mit den damit einhergehenden impliziten und expliziten Ansprüchen) heute zu Recht kritisch gesehen. Die pastoralen Metaphern bedürfen kritischer Reflexion, einerseits angesichts unterschiedlicher „big man“ Vorstellungen von Leitung, andererseits angesichts von Leitungsmodellen, die von flachen Hierarchien ausgehen und Teammodelle von Leitung bevorzugen.³³ Aus guten Gründen setzt das Neue Testament sowohl eine Mehrzahl von Hirten-Leitern in Gemeinden als auch verschiedene Einschränkungen und Kontrollmechanismen für ihr Wirken voraus (siehe unten).

³⁰ Dabei ist zu bedenken, „Die Metonymie beruht auf einer wesenhaften Nähe – die Metapher lediglich auf *punktuellem Ähnlichkeit, auf einer bildlichen Übertragung bestimmter Eigenschaften*“ (FREUND, WERNER: Wir können etliches von Wölfen, Trottelkummern und Ohrenqualen lernen – weil sie Fähigkeiten haben, die uns fehlen, in: Die Zeit 21 (2018) 58, kursiv CS).

³¹ Dabei wäre die Affinität von Persönlichkeitsstruktur und präferierter Leitungsmetapher bzw. präferiertem Führungsstil mit zu reflektieren, etwa zwischen „starken“ Leitern und narzisstischen Zügen; vgl. etwa die Analyse zwischen Persönlichkeit und Führungsstil bei Donald Trump durch HIRIGOYEN, MARIE-FRANCE: Die toxische Macht der Narzissten und wie wir uns dagegen wehren, München ²2020, 19–54.

³² Vgl. KESSLER, MARTINA (Hg.): Religiösen Machtmissbrauch verhindern, Gießen 2021.

³³ Vgl. den Überblick bei ALVESSON/SPICER, Metaphors 1-30 (wie Anm. 4).

- Zudem können pastorale Metaphern bei manchen Menschen, die geleitet werden, hohe Erwartungen wachrufen. Auf der Grundlage romantischer Vorstellungen von Hirten, die nicht nur die Leiter, sondern auch die Menschen bestimmen können, die geleitet werden (vgl. oben), erwarten sie, dass ihre Leiter alles wissen, alles tun und ihnen alles zur Verfügung stellen. Die „Schafe“ müssen ja nur folgen. Solche Erwartungen können zu ungesunden Beziehungen der Abhängigkeit zwischen den Leitern und den von ihnen geführten Menschen und zu Lethargie führen. Die gebräuchliche Terminologie und Vorstellung von Leitern und ihren „Followern“ ist von vornherein für den Aufbau und Unterhalt gesunder Beziehungen problematisch und bedarf der Reflektion.
- Die Hirten leben von der Herde, direkt oder indirekt. Jedoch macht das Neue Testament deutlich, dass, obwohl Hirten-Leiter geehrt und angemessen entlohnt werden sollen, ihr letzter Lohn nicht von der Herde, sondern von Gott, dem Eigentümer der Herde, kommt. Daher dürfen sie sich nicht nach Belieben bei der Herde selbst „bedienen“, was ihr Bedürfnis nach materieller Versorgung, Aufmerksamkeit, Anerkennung, Zeit usw. betrifft.
- Wie alle Metaphern sind die Hirten-Metaphern, trotz ihres hohen Stellenwertes, fiktiv und stellen künstliche Konstrukte dar: „Die Metapher und ihr Gebrauch setzten das Übersehen einiger der robusteren Züge voraus.“³⁴ Neben anderen Aspekten (etwa wie die den Leitern anvertrauten Menschen als *Tiere*; siehe oben) sind etwa die Hirtenhunde, das Leben auf Kosten der Herde und der Gebrauch physischer Gewalt (etwa beim Scheren der Schafe) solche „robusten“ Merkmale, die vernachlässigt werden müssen.³⁵
- Diese Überlegungen zeigen, dass und wie Metaphern „in kreativer und aufschlussreicher Weise verwendet werden können, um das mehrdeutige Phänomen der Leitung zu verstehen“,³⁶ vorausgesetzt, dass sie mit guten Absichten, Phantasie, und Vertrautheit mit dem Thema verwendet werden.³⁷ Unsere Beobachtungen veranschaulichen die These Alvessons und Spicers, dass nicht alle Bestandteile einer Metapher wörtlich verstanden werden dürfen, da sie sonst absurd erscheinen.³⁸ Im Detail wäre zu reflektieren, ob und wie die

³⁴ ALVESSON/SPICER, *Metaphors* 35 (wie Anm. 4): „Die Konzentration auf Metaphern könnte uns dazu bringen, die Grundannahmen hinter unseren Vorstellungen von etwas wie Leitung zu untersuchen. Vielleicht würde sie einige der verkehrten, aber zureichend erforschten Annahmen ans Licht bringen, die mit einer bestimmten Metapher assoziiert sind“ (39).

³⁵ Neulich hörte ich, wie die Pastorin einer großen Jugendkirche von ihren Mitarbeitenden beherzt (und wohl unreflektiert) als den „Hirtenhunden“ gesprochen hat, die ihr bei der Erfüllung ihrer pastoralen Aufgaben assistieren. Hier fallen selbst die Mitarbeitenden in das Gefälle Mensch-Tier und werden, zumindest in der Sachhälfte, mit Wesen identifiziert, die den Schafen Angst machen. Mit ihrer Wahl von Metaphern geben Menschen auch etwas von ihrem Selbstverständnis und vom Verständnis ihrer Aufgabe preis.

³⁶ ALVESSON/SPICER, *Metaphors* 33 (wie Anm. 4).

³⁷ A. a. O. 34. Kritische Reflektionen zum Gebrauch von Metaphern für das Verständnis von Führung auch bei BLESSIN/WICK, *Führen* 272-274 (wie Anm. 5).

³⁸ Ebd.

Hirtenmetaphern „uns erlauben, neue Ideen zu entwickeln und die Analyse des Vorhandenen beleben können“,³⁹ was nach Alvesson und Spicer eine von mehreren Funktionen von Metaphern ist.

Nur wenige Menschen dürften den hohen Ansprüchen, die diese Metapher an Leiter stellt (Aufgaben, Fähigkeiten, Charakter), gerecht werden.⁴⁰ Aus guten Gründen beinhaltet das Alte Testament mehr Beispiele von Kritik an Leitern, die dieser Hirten-Leitung nicht gerecht geworden sind, als positive Beschreibungen ihrer Leistungen und Erfolge im Weiden des Volkes Gottes. So hilft diese Metapher auch zu zeigen, „wie Leiter oft hinter den fast mythischen Erwartungen zurückblieben, die typischerweise mit ihnen verbunden werden“.⁴¹

In den biblischen Vorkommen erscheint eine Reihe von Einschränkungen, die beim Gebrauch dieser Metapher zu berücksichtigen sind. Die Bibel spricht von menschlichen Hirten-Leitern nicht im Singular, sondern immer im Plural. Eine *Gruppe* von Hirten soll leiten. Vor allem anderen sind diese Leiter für sich selbst und füreinander verantwortlich. Die Hirten-Leiter weiden die *Herde Gottes*, nicht ihre eigene Herde. Die Herde ist ihnen von Gott anvertraut worden; ihm gegenüber sind sie verantwortlich als dem übermenschlichen „Besitzer“ aller Menschen. Die Hirten selbst führen kein Eigenleben; sie sind und bleiben unter dem Erzhirten (1Petr 5,4) und sind ihm gegenüber verantwortlich. Der göttliche Besitzer und der Erzhirte der Herde sind nicht abwesend, sondern bei der Herde und bei ihren Leitern.

Auf der positiven Seite betont diese Metapher für Leitung, was von Leitern erwartet wird: große Hingabe und selbstloser Dienst („Tag und Nacht“), die Ausführung verschiedener Aufgaben, Kompetenzen und Charaktereigenschaften, Verantwortung, Bereitschaft zur Rechenschaft und die Fähigkeit, eigenständig zu arbeiten.

Trotz der skizzierten Begrenzungen haben die realen Erfahrungen und Aufgaben von Hirten sowie die von ihnen abgeleiteten Pastoralmetaphern immer noch das Potenzial, Leiter aller Art herauszufordern und zu inspirieren und unser Verständnis von Leitung zu vertiefen und zu hinterfragen.⁴²

Hirten-Leiter sind dazu aufgerufen, alle Menschen, die sie leiten, im Blick zu behalten. Mit großem Einsatz sorgen sie sich um sie und suchen ihr Bestes. Das geht nicht ohne Hingabe und Engagement, die Bereitschaft zu dienen und

³⁹ A. a. O. 38.

⁴⁰ Vgl. dazu die Reflektionen in STENSCHKE, *Lifestyle* (wie Anm. 18).

⁴¹ ALVESSON/SPICER, *Metaphors* 33 (wie Anm. 4).

⁴² Freilich geschieht dies nur selten oder knapp; vgl. etwa ADAMS, JAY E.: *Shepherding God's Flock: A Handbook on Pastoral Ministry, Counseling, and Leadership*, Grand Rapids 1978, 5-9; zur neueren Diskussion vgl. DETJE, MALTE: *Servant Leadership. Ansätze der Führung und Leitung in der Kirchengemeinde im 21. Jahrhundert* (BEG 23), Göttingen 2017 und MÜLLER-WEISSNER, ULRICH: *Chef sein im Haus des Herrn: Führen und Leiten in der Kirche – eine Praxishilfe*, Gütersloh 2003.

ein gewisses Maß an emotionaler Beteiligung. Zugleich wissen sie, dass sie dem gegenüber verantwortlich sind und bleiben, der weit größer als sie ist und von dem sie ihren endgültigen Lohn erhalten werden.

Das biblische Bild von Hirten und der metaphorische Gebrauch von „Hirten“ und „weiden“ zeigen, dass Hirten weit mehr sind und zu tun haben, als heute oft – im Selbstverständnis und/oder in der Fremdwahrnehmung – mit der Bezeichnung Hirte bzw. Pastor assoziiert wird.⁴³

Summary

A reappraisal of the pastoral metaphors in the Bible is necessary, because the contemporary role of the pastor is often ambiguous and controversial. These metaphors describe God, leaders of Israel in the Old Testament and those of the New Testament church. The image picks up the reality of life of the original hearers. Even today, when rather softer connotations are perceived, the pastoral image contains strong and assertive aspects of leadership. This article compares and contrasts the somewhat romantic notions of pastoral service with biblical references concerning the real tasks of a shepherd, and draws out the tasks and character requirements of a church pastor today. The metaphor of the shepherd is still challenging and inspirational, but one should avoid an unreflected and exaggerated use of the metaphor.

Prof. Dr. Christoph Stenschke, Biblisch-Theologische Akademie Forum Wiedenest und Department of New Testament and Related Literature, Faculty of Theology and Religion, University of Pretoria, Südafrika; Bahnhofstraße 1, 51702 Bergneustadt; E-Mail: cstenschke@t-online.de

⁴³ Zur aktuellen Bedeutung vgl. STENSCHKE, CHRISTOPH: „Weidet die Herde Gottes“: Der Hirtendienst als unerlässliche Aufgabe in den aktuellen Herausforderungen, in: *Offene Türen* 113 (2022) 5-7; <https://www.wiedenest.de/ot>.