

«WIE KANN EIN CHRISTLICHES WERK/GEMEINDE¹ RELEVANZ IN DER HEUTIGEN ZEIT BEKOMMEN UND ERHALTEN?»²

EINSTIEG



Was ist Relevanz (siehe Grafik links)? Relevant ist die Überschneidung von dem was ich will und die Anderen interessiert. Doch Relevanz wird in diesem Cartoon nur mit der Karotte erreicht. Wir werden uns heute in diesem Vortrag also über die Karotte unterhalten. Zuerst ein Beispiel, wie Relevanz entstehen kann.

Das Bundesamt für Sport BASPO hat die Zusammenarbeit mit zehn christlichen Lagersport-Trekking-Verbänden per Ende 2017 gekündigt (u.a. mit dem Bund Evangelischer Schweizer Jungscharen BESJ). Die betroffenen Verbände können damit keine Leiter mehr ausbilden und in ihren Lokalgruppen keine Lager unter Jugend und Sport (J+S) mehr durchführen. Grundlage ist ein Entscheid des Bundesrats. Die Verbände sind empört, betreiben doch gerade christliche Verbände ganzheitliche Förderung von jungen Menschen. Am 1. Mai 2017 überbrachten der SEA-Jugendbeauftragte Andi Bachmann-Roth zusammen mit der Nationalrätin Marianne Streiff (EVP) und dem Nationalrat Philipp Hadorn (SP) die Bürgerpetition "Wir wollen Partner von J+S bleiben" persönlich dem Bundesrat Parmelin. Über 26'000 Personen hatten sich in nur drei Wochen gegen den Ausschluss christlicher Verbände aus dem Programm Jugend und Sport ausgesprochen. "Christliche Kinder- und Jugendarbeit ist wertvoll und unterstützungswürdig", lautete die Botschaft der Petition an den Bundesrat. Am 1. Juli haben die Jungscharverbände auf dem Bundesplatz gegen den Entscheid des BASPO fröhlich demonstriert (siehe <https://www.facebook.com/petschneeberger/videos/pcb.10214589146789261/10214589141749135/?type=3&theater>). Gegen Ende 2017 hat der Bundesrat entschieden eine für J+S Verbände nachteilige Verordnungsänderung doch nicht in Kraft zu setzen.



Dieser Rechtsstreit und die positive Art der stark glaubensbasierten Jungscharverbände hat zu einer Imageverbesserung der Jungschararbeit geführt. Die Arbeit scheint plötzlich auch für die Bundesverwaltung wieder relevant. So wurden viele Jugendvertreter von Freikirchen am 17. Januar 2018 vom Bundesamt für Sozialversicherung zu einem Konsultativgespräch zur Förderung

von ausserschulischer Arbeit mit Kindern und Jugendlichen eingeladen.

Relevanz gewinnen mit einer positiven Darstellung der eigenen Werte und Arbeit.

¹ Christliches Werk und Gemeinden werden im Vortrag synonym gebraucht.

² Vortrag Peter Schneeberger, Mitgliederversammlung Kinderheimat Tabor, 24. März 2018

Über die ersten Christen verbreitete sich folgender Satz: «Sie glaubten der Botschaft und bewegten den Erdkreis!» (sinngemäss aus Apg. 17,1-9)

Petrus hat in Apg 4,20 gesagt:

«Uns ist es auf jeden Fall unmöglich, nicht von dem zu reden, was wir gesehen und gehört haben.»

Was haben die ersten Augenzeugen von Jesus gesehen und gehört? Sie haben gesehen, dass die Botschaft von Jesus Christus die Menschen verändert hat. Ich möchte an den Anfang meines Vortrages das stellen, was die ersten Christen gesehen und gehört hatten. Timothy Keller nennt es die Kapitel des Evangeliums³:

1. **Wo kommen wir her? (Gott)**

Es gibt den einen Gott mit unendlicher Macht, Heiligkeit und auch Güte und Liebe. Er möchte mit uns in einer Beziehung stehen.

2. **Warum ging alles schief? (Sünde)**

Gott hat den Menschen zur Anbetung und Verantwortung geschaffen. Doch die Selbstbezogenheit des Menschen hat gesiegt. Die Sünde kommt aus dieser Selbstbezogenheit und bindet und verdammt uns.

3. **Wie kommt es wieder in Ordnung? (Jesus Christus)**

Jesus bringt die Dinge wieder in Ordnung (Inkarnation, Opfer und Wiederherstellung).

4. **Wie komme ich persönlich wieder in Ordnung? (Glaube)**

Wir können ganz persönlich verstehen und annehmen, was Jesus für uns geschenkt hat. Gnade und Vertrauen gehören zusammen.

«Das Evangelium stimmt uns zuerst neu auf Gottes Grundton ein, bevor unsere jeweiligen Probleme und Situationen darauf bezogen werden!»⁴ Es ist wie mit einer verstimmten Gitarre. Da ist es egal, ob es eine «Fender-» oder eine «Gibson Gitarre» ist. Sie muss zuerst gestimmt werden, dann entsteht sagenhafte Musik. Die Grundlage des Evangeliums bietet den Boden für das Entstehen einer bahnbrechenden Vision für unsere Zeit und Gesellschaft.

Herbst schreibt in seinem Buch «Geistlich Leiten»⁵, dass eine klare Vision unabdingbar ist. Was meint er mit einer klaren Vision? Vision ist das Anschauen der Wirklichkeit Gottes, die uns ergreift und begeistert. Es ist diese Vision, dass das Evangelium, das ich oben beschrieben habe, in unserem Leben und in unserer Gesellschaft einen starken Platz bekommt. Wie kommen wir zu einer solchen Vision und Mission? Ein geistlicher Leiter unterstellt sich dem Wirken des Heiligen Geistes. Die Bibel weckt in uns die Sehnsucht, so könnte es sein! Darum studiere ich immer wieder die Apostelgeschichte, weil ich dort Gemeindebau und das Evangelium in seiner Anwendung sehe.

Apg 11,21-24 [21](#) Die Kraft des Herrn war mit ihnen, und viele Nichtjuden glaubten und bekehrten sich zum Herrn. [22](#) Als die Gemeinde in Jerusalem erfuhr, was geschehen war, schickten sie Barnabas nach Antiochia.

Glaube immer an die Kraft des Herrn. Darf ich ein Beispiel machen?

Vor einiger Zeit habe ich als Leiter der Freien Evangelischen Gemeinden Schweiz eine andere Ansicht zu einem Weg gehabt, den eine Gemeinde eingeschlagen hat. Ich habe mich darum mit dem Pastor und dem Vorsitzenden in Verbindung gesetzt und mich mit ihnen getroffen. Es kam zu keiner Einigung. Die Gemeinde ging ihren Weg und es kam zu einem grossen Zerwürfnis in der Gemeinde, aber auch zwischen dem Pastor/Vorsteher und mir. Ich habe die Sache für mich abgeschlossen, aber gemerkt, dass es für den Pastor nicht stimmt. Mehrmals hat er mich öffentlich angegriffen, ohne dass es einen Bezug zum Thema hatte. Mitte des Jahres habe ich ihn gefragt, ob ich mal bei

³ Keller, S. 43-47

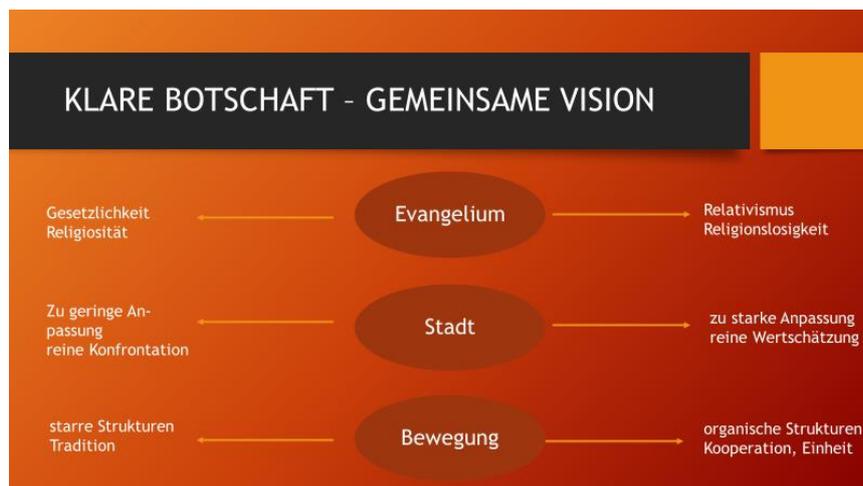
⁴ Keller, S. 48

⁵ Herbst, S. 32

ihnen zum Predigen kommen könnte. Dann haben wir fürs nächste Jahr abgemacht. Vor meinem Predigtauftritt hat mir der Pastor geschrieben, dass wir uns zuerst wohl aussprechen müssten. So bin ich im September zu ihm gereist und wir haben uns ausgesprochen und vergeben. Ich hatte nun die Predigt in dieser Gemeinde gehalten und habe über unseren Weg der Vergebung erzählt. Der Pastor hat das nach meiner Predigt öffentlich aufgegriffen und gesagt, dass nichts mehr zwischen uns steht. Dass er mir ohne Groll begegnen kann. Das kann Vergebung machen und so kann Veröhnung aussehen. Ich glaube an die Kraft Gottes.⁶

Langhoff führt aus, dass sich im Wirtschaftsleben Substanz immer durchsetzt. Er meint dazu, dass wir uns als Führungskräfte oder als Werk immer wieder die Frage stellen sollen: «Verfüge ich über die Substanz, mein Ziel zu erreichen?»⁷ Es gibt eine Entwicklung aus den USA, die sagt, dass Image alles ist: «Fake it, 'till you make it» (tue so als ob du es kannst, bis du es kannst). Fassadenbau ist kein biblischer Weg. Wir sollen mit Substanz arbeiten. Es geht nicht um Status, sondern um Erfolg oder biblisch ausgedrückt Frucht. Arbeiten Sie an der inneren Substanz, das wird sich irgendwann durchsetzen!⁸

Nun verleitet uns die Stärke des Evangeliums manchmal zu einer Fehlhaltung. Wir haben den Eindruck, dass sich das Evangelium schon durchsetzt und relevant wird für unsere Gesellschaft. Ich möchte versuchen, das mit einer Grafik zu zeigen.⁹ Es gibt neben der Klarheit beim Evangelium auch das Beachten des Kontextes «Stadt» und wie wir die beiden Sachen «Evangelium» und «Stadt» nun zusammenbringen (Bewegung).



Keller schreibt: «Je mehr die Arbeit einer Gemeinde [oder christliche Organisation] aus der Mitte aller drei Achsen wächst, desto dynamischer und fruchtbarer wird sie sein. Eine Arbeit, die an einem der Pole dieses Spektrums steht, wird den Menschen in und ausserhalb der Gemeinde [oder christliche Organisation] diese lebensverändernde Kraft entziehen.»¹⁰

Für eine Organisation könnte man die drei Faktoren «Evangelium», «Stadt» und «Bewegung» auch mit den drei Faktoren des strategischen Managements beschreiben: «Werte, Umgebung und Ressourcen». Brühlmann schreibt: «Strategisches Management ist in einem ersten Schritt die Fähigkeit, eine Vision für das Unternehmen zu formulieren und die Mitarbeitenden zu motivieren, diese Vision zu erreichen. Dabei handelt es sich um eine laufende Tätigkeit, die auf drei vernetzten Faktoren basiert:

1. Definition und Umsetzung der Werte, die ihnen als Pilot und Führungskraft wichtig sind.
2. Berücksichtigung der wirtschaftlichen, politischen und sozialen Umgebung in welcher ihr Unternehmen tätig ist.
3. Optimaler Einsatz der Ressourcen, die ihrem Unternehmen zur Verfügung stehen.¹¹

⁶ Beispiel aus dem FEG Leitungsaltag 2015-2018

⁷ Langhoff, S. 238

⁸ Langhoff, S. 240

⁹ Keller, S. 33

¹⁰ Keller, S. 34

¹¹ Brühlmann, S. 180

2. GEMEINSAME DEFINITION WAS RELEVANT IST (SPRACHE)

Als Barnabas sah, was dort [in der Gemeinde in Antiochia] durch Gottes Gnade geschah, war er glücklich. (Apg 11,23)

Barnabas war glücklich als er sah, was unter Christen geschah. Was war das Geheimnis der ersten Christen, dass sie so relevant waren?¹²

Bei allen Schreibern des NT entdecke ich eine Begeisterung für die Gemeinde oder eben das christliche Werk (2. Thess. 1,4). Diese Begeisterung will ich teilen. Die begeisterten Gemeindebauer des NT folgten einfachen Grundsätzen, was die Gemeinde betrifft, z.B. verbrachte die Gemeinde zusammen eine bedeutende Zeit mit dem Wort Gottes (Apg 2,42). Schon im NT finden wir „Teamspirit“ (Apg 15,36) – dieser „Teamspirit“ wird auch das grosse Stichwort der Zukunft sein. Die Missionsteams im NT haben auf die Tube gedrückt, „damit das Evangelium lief“ (2. Thess. 3,1). Ich werde im dritten Punkt noch auf die Rolle der Mitarbeitenden zu sprechen kommen.

Dieser Einstieg führt mich zur Frage, was ist für ein christliches Werk oder Organisation relevant und was bedeutet Erfolg? Was bringt uns wirklich weiter?

Am 29. Januar hiess es im Idea Deutschland:

«Atheistin rät Kirchen: Besinnt euch auf eure Stärken! Statt zwanghaft mit der Zeit gehen zu wollen, sollte sich die Kirche besser auf ihre ursprünglichen Werte zurückbesinnen. Das rät die Redakteurin Jule Schulte in einem Kommentar des Onlineportals „Neon.de“ (Hamburg). Die Atheistin kritisiert, dass Kirchengemeinden zunehmend Themen wie Jugendsprache und WLAN aufgreifen, weil sie sich davon das Interesse der Zielgruppe erhoffen. „Aber ich werde jetzt nicht auf einmal in die Kirche stürmen, nur weil es da WLAN gibt oder weil mich das durch vermeintliche Jugendsprache mehr anspricht“, so Schulte in ihrem Onlinebeitrag. Stattdessen erreiche man bei den Jugendlichen damit höchstens Belustigung oder Desinteresse: „Wir müssen nicht auf die Kirche aufmerksam gemacht werden. Wir sehen euch. Gefühlt an jeder Straßenecke – und kommen trotzdem nicht.“ Stattdessen plädiert die Autorin zur Rückbesinnung „auf das, was ihr wirklich könnt: Ruhe, Gemeinschaft, Besinnlichkeit.“ Das könne auch die Generation Internet „ab und zu mal gebrauchen“¹³

Lasst mich hier noch einen Moment stehen bleiben. Was sind unsere Stärken? Was macht uns relevant? Ist es die Grösse der Organisation? Ja, wir werden dann öffentlich wahrgenommen? Doch ändert das etwas für unsere Klienten oder Kinder? Arianna Huffington, Mitbegründerin der Huffington Post, sagt:

‘Zu lange haben wir Erfolg im Laufe der Zeit auf Geld und Macht verengt. Was wir brauchen ist ein «dritte Grösse», ein dritter Massstab für Erfolg, der über die beiden Grössen Geld und Macht hinausgeht. Er beruht auf vier Säulen: Wohlbefinden, Weisheit, Staunen und Grosszügigkeit.’¹⁴

Was ist eure ganz besondere Stärke als christliche Organisation? (unique selling point USP)

Ich möchte gerne ein Beispiel aus der FEG Schweiz erzählen. Seit Jahren gibt sich der Bund der Freien



Evangelischen Gemeinden Schweiz ein Jahrescredo. «Wirkungsvoll – Beten.Leben.Reden»: So heisst ihr Schwerpunktthema für 2017-2019. Was hat die FEG Schweiz gerade zu diesem Motto geführt?

¹² Weiterführende Literatur zu der Wirksamkeit der ersten Christen: Michal Green, *Evangelisation zur Zeit der ersten Christen* & Eckhard J. Schnabel, *Urchristliche Mission*

¹³ Idea, 29.01.2018

¹⁴ Huffington, Einband

Wir haben solche Credos für eine Fokussierung über mehrere Jahre. Sie werden von einer elfköpfigen Arbeitsgruppe in einem längeren Prozess erarbeitet. In dieser Gruppe sitzen vor allem Evangelisten. Wir



möchten ein bewegungsorientierter Gemeindeverband sein und wirkungsvoll beten, leben und reden. Wir merken, dass wir mit dem Jahrescredo «Wirkungsvoll- Beten.Leben.Reden» sehr viel ausgelöst haben, weit über die FEG hinaus. Starke Slogans oder Credos helfen in einer Organisation eine gemeinsame Sprache zu kreieren.¹⁵

3. DAS GEHEIMNIS DER CHAMPIONS SIND DIE MITARBEITER

«Denn wir sind Gottes Mitarbeiter; ihr seid Gottes Ackerfeld und Gottes Bau.» 1. Kor 3,9

Aijth Fernando, Theologe aus Sri Lanka, hat in einer Pastorenkonferenz der FEG Schweiz einen Blick aus seiner fernöstlichen Perspektive auf den Westen geworfen. Fernando sagte richtig:

«Der Westen wurde gross, weil er die individuelle Initiative und Eigenbestimmung lehrte. Wir sind sehr effektiv im Westen. Selbstverantwortung hat uns in Europa und vor allem in der Schweiz enorm weit gebracht. Doch das macht es den westlichen Kirchen sehr schwer Gemeinde als Gemeinschaft zu sein.»¹⁶

Das Geheimnis der Champions ist die Mannschaft und nicht der Einzelne. Ich möchte gerne ein Bild mit euch teilen.

Die Gemeinde oder eine christliche Organisation ist wie eine Fussballmannschaft mit ihrer Mannschaftskabine¹⁷. Ihr spielt ein miserables Spiel; der Gegner führt bis kurz vor Ende der ersten Halbzeit 2 zu 0. Du bekommst einen Elfmeter zugesprochen und schiesst. Nur bist du halt nicht besser als Streller, Ex-Stürmer des FC Basel, und setzt ihn in die Wolken. Schlagzeile morgen: Strellnix wieder nix. Dann der Pausenpfeiff. Ab in die Mannschaftskabine. Was wird dich dort erwarten?

1. Erster Gedanke: Mich erwartet dort der Trainer Felix Magath genannt Quälix.
2. Nein, mich erwartet dort ein Trainer, der mich aufbaut. Der an meine Fähigkeiten glaubt. Er wird mich lange ansehen und dann folgendes sagen: Es gibt noch einmal 45 Minuten. Ein Trainer, der mir wieder Mut macht. Mich erwarten dort Kameraden, die mir keine Vorwürfe machen, sondern auf die Schulter klopfen und sagen, das schaffen wir noch.

Manchmal stelle ich mir Gemeinde oder eine christliche Organisation als solch eine Mannschaftskabine vor. Wie die Mannschaftskabine eines Siegerteams sollen die Gemeinde/Organisation ein Ort sein, an dem wir jubeln, unsere Dankbarkeit zeigen und die grossartige Nachricht feiern, dass alles vergeben ist. In einer Mannschaftskabine wird aber auch geschwitzt. Da stinkt es. Gottes Liebe ist da und der Sieg steht fest. Die Gemeinde/Organisation ist ein Leuchtturm der Gnade, keine Festung der Gesetzlichkeit.

¹⁵ FEG Schweiz, Wirkungsvoll

¹⁶ Ajith Fernando, Mitschrift Pasko FEG Schweiz, 28.10.2014

¹⁷ Das Bild von der Mannschaftskabine wurde von Wolfgang J. Bittner übernommen.

Und jetzt kommt noch der grosse Unterschied zwischen einer Mannschaftskabine des Fussballs und der Gemeinde/Organisation. Beim Fussball hängt alles von meiner Leistung ab. Das Königreich von Jesus beruft uns zu einem anderen Weg, einem Weg, der nicht von unserer Leistung abhängt, sondern von seiner. Ist der Pastor oder die Geschäftsleitung der Trainer? Nein. Ich denke eher, sie sind die Kapitäne auf dem Feld. Sie haben die Botschaft des Trainers verinnerlicht und sie sind sein verlängerter Arm auf dem Spielfeld. Klar, werde ich rausgehen aufs Feld und alles daransetzen, dass Tore gelingen. Sonst spielt man nicht Fussball. Gemeinde/Organisation geschieht auf dem Platz und nicht auf der Tribüne. Tore im Reich Gottes heissen, wir gewinnen Menschen, die Jesus Christus persönlich kennenlernen.

Das Geheimnis der Champions sind die Mitarbeiter. Personen kommen immer vor Strukturen. Von Knoblauch, dem Top Unternehmensberater, habe ich folgendes gelernt: «Das Geheimnis der Champions sind die Mitarbeiter und die besten Mitarbeiter gehen zu den besten Unternehmen!»¹⁸ Er schreibt: «Die Konsequenz für das Personalmanagement lautet: Von Mitarbeitern mehr verlangen als früher – und ihnen gleichzeitig viel mehr bieten!»¹⁹ Ein gutes Beispiel ist die «Willow Creek Community Church in Chicago (WCCCC)»²⁰ – eine Kirche die auf modernes Personalmanagement setzt. Sie wird immer wieder von der Harvard University als sehr gutes Managementbeispiel untersucht. Eine Non-Profit-Organisation hat die gleichen Herausforderungen wie ein Wirtschaftsunternehmen. Was zeichnet die WCCCC aus? WCCCC hat neben vielen Faktoren für ein gesundes Mitarbeitergefüge auch Mitarbeiterbeurteilungen. Idealismus reicht nicht. Je wichtiger die Mission einer Organisation, desto wichtiger die Mitarbeiter. Es hilft nichts, wenn wir mit Nettigkeit die Mitarbeitenden einlullen. Mitarbeitende brauchen eine klare Führungsstruktur, zu der auch ein jährliches Mitarbeitergespräch gehört. Die guten Mitarbeiter erhalten zusätzlich Ressourcen und Weiterentwicklungsmöglichkeiten. So fördern wir Wertschätzung in einer Organisation.

In der Wirtschaft gibt es von Frederick Herzberg folgenden Management Grundsatz für die Motivation von Mitarbeitern.²¹ Er sagt, dass wir Mitarbeiter nicht motivieren müssen. Ein Mitarbeiter ist grundsätzlich motiviert, weil die Arbeit schöpfungsgemäss ist. Wir müssen als Leiter alles entfernen, was Mitarbeiter demotiviert, z.B. fehlendes Papier im Drucker, kein Ansprechpartner, keine klare Kommunikation, Grossraumbüro ohne Rückzugsort für vertrauliche Telefonate, usw. Unter Hygienefaktoren versteht Herzberg die Faktoren, welche bei positiver Ausprägung die Entstehung von Unzufriedenheit verhindern, aber nicht zur Zufriedenheit beitragen bzw. diese erzeugen. Häufig werden diese Faktoren gar nicht bemerkt oder als selbstverständlich betrachtet. Sind sie aber nicht vorhanden, empfindet man dies als Mangel. Zu den Hygienefaktoren zählen insbesondere:

- Entlohnung und Gehalt
- Personalpolitik, Führungsstil
- Arbeitsbedingungen einschließlich Autonomie und Unterstützung
- zwischenmenschliche Beziehungen zu Mitarbeitern und Vorgesetzten
- Sicherheit der Arbeitsstelle und Einfluss auf das Privatleben

Der Begriff des Hygienefaktors lässt den wesentlichen Gedanken der Theorie erkennen. Die Faktoren der Unzufriedenheit sollen aus der Umwelt des Menschen entfernt werden, wie in der medizinischen Hygiene Gesundheitsrisiken aus der Umwelt des Menschen entfernt werden, um Krankheiten zu verhindern. Als Beispiel kann man anführen, dass Unzufriedenheit entsteht, wenn die Zusammenarbeit mit anderen nicht funktioniert oder die Unternehmensstruktur „unmöglich“ erscheint. Im Falle, dass alle diese extrinsischen Aspekte hinlänglich gut ausgeprägt sind, entsteht allerdings keine Zufriedenheit, sondern ein neutraler Erlebniszustand, der als Nicht-Unzufriedenheit bezeichnet wird (Zustand: Desinteresse oder Gleichgültigkeit). Günstige Hygiene-Faktoren machen also nicht glücklich, sie machen „nur“

¹⁸ Knoblauch/Kuttler, S. 7

¹⁹ Knoblauch/Kuttler, S. 8

²⁰ Knoblauch/Kuttler, S. 134-145

²¹ Herzberg, Zwei-Faktoren-Theorie

nicht unglücklich. Dieser Ansatz erklärt auch, warum zu niedrige Löhne unglücklich machen, man die Motivation und die Zufriedenheit von Angestellten aber nicht über das Gehalt unbegrenzt steigern kann.

Motivatoren beeinflussen nach Herzberg die Motivation zur Leistung selbst und kommen schwerpunktmäßig aus dem Arbeitsinhalt. Motivatoren verändern also die Zufriedenheit, ihr Fehlen führt aber nicht zwangsläufig zur Unzufriedenheit. Das Streben nach Wachstum und Selbstzufriedenheit steht hier im Mittelpunkt. Zu den Motivatoren zählen insbesondere:

- Leistung und Erfolg
- Anerkennung
- Arbeitsinhalte
- Verantwortung
- Aufstieg und Beförderung sowie Wachstum

Wie spielen nun Hygienefaktoren und Motivatoren zusammen? Die Kombination von Hygienefaktoren und Motivatoren erzeugt vier mögliche Situationen:

1. Hohe Hygiene und hohe Motivation: Die Idealsituation, in der Mitarbeiter hoch motiviert sind und wenig Beschwerden haben.
2. Hohe Hygiene und geringe Motivation: Die Mitarbeiter haben zwar kaum Beschwerden, sind aber schlecht motiviert (Söldner-Mentalität).
3. Geringe Hygiene und hohe Motivation: Die Mitarbeiter sind motiviert, haben aber viele Beschwerden. Der Job ist aufregend und herausfordernd, aber die Arbeitsbedingungen sind nicht so gut.
4. Geringe Hygiene und geringe Motivation: Die schlechteste Situation. Unmotivierte Mitarbeiter mit vielen Beschwerden.

Einige der Motivatoren können auch als Hygienefaktoren wirken, also zu Selbstverständlichkeiten werden. Umgekehrt können Hygienefaktoren an Bedeutung gewinnen und Motivatoren werden, wenn sie länger gefehlt haben. Die Einordnung von einzelnen Faktoren in die Gruppe der Hygienefaktoren oder Motivatoren hängt also in Teilen auch von der spezifischen Situation sowie dem Erfahrungshintergrund des Einzelnen und der Gesellschaft insgesamt ab.

Schlussfolgerungen zum Einsatz von Mitarbeitenden

- Die richtigen Mitarbeiter am richtigen Ort einsetzen (Gabengemäss).
- Auf gute Teamzusammensetzung achten und so eine hohe Motivation gewährleisten.
- Ich unterstütze meine Mitarbeiter aktiv, frage nach und organisiere für sie Hilfsmittel.
- So gut wie möglich befähige ich meine Mitarbeiter, ermutige sie und bilde sie aus.
- Ich achte darauf, dass ich als Persönlichkeit überzeuge und sie nicht demotiviere.
- Ich frage nach, was ihrer Meinung nach noch nicht optimal läuft (Kritik vorbeugen).
- Auf die Pflege von Beziehungen lege ich Wert, wenn möglich teile ich mit ihnen mein Leben.
- Ich lasse mich bewusst ergänzen, entweder im Leitungsteam oder von extern.
- Ich betone immer wieder die grosse Vision Gottes und suche mit ihnen zusammen das Gebet.
- Unterstützende Veranstaltungen wie Mitarbeiteressen, gemeinsame Weekends fördere ich.

4. ÜBER ALLEM STEHT DIE LIEBE

«Über alles aber zieht an die Liebe, die da ist das Band der Vollkommenheit.»

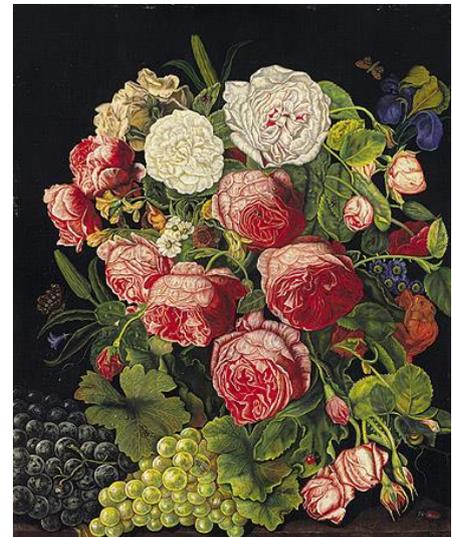
Die Bibel in Kolosserbrief 3,14

Die Liebe und Annahme untereinander wird in der Bibel als Vollkommenheit bezeichnet. Wie die Menschen, sollen wir Gott lieben.

Ich möchte diesen Punkt gerne einleiten mit einer kleinen Geschichte. Der Film zeigt eine Vorführung einer Tanzgruppe in einer FEG: <https://www.facebook.com/petschneeberger/videos/pcb.10216609784463940/10216609775423714/?type=3&theater>).

Die Tanzgruppe hat sich während Monaten getroffen, um miteinander zu tanzen. Generationenübergreifend. Eine Frau hat mir ihre Motivation fürs Tanzen erklärt. Sie hätte sich nie fürs Tanzen interessiert und überdies hat sie sehr starke Rückenschmerzen. Doch dann kam in der Gemeinde der Aufruf, wer macht mit. Sie las während dieser Zeit ein Andachtsbuch. Dort stand: Wann hast du dich zum letzten Mal überwunden und etwas getan, das stark ausserhalb deiner Vorstellungen ist, z.B. Tanzen? Das sass. So hat sich diese Frau für die Tanzgruppe der Gemeinde angemeldet. Einfach, weil sie Gott gehorsam sein möchte und weil sie ihn liebt. Eine Frau, die ihr Christsein stark lebt. Keine Show, sondern Nachfolge und mit einer tiefen Ausstrahlung und Liebe.

Es geht nichts über Begeisterung für Jesus. John Finney nennt unsere Kultur „a quint bird“, einen verrückten Vogel, der mit zwei sehr unterschiedlichen Flügeln schlagen kann, dem postmodernen und dem (vor)modernen Flügel.²² Dies verstärkt sich durch unseren Rückgriff als christliche Organisation auf die Bibel. Wir versuchen, den Vogel zum Fliegen zu bringen, mit einer alten Bibel auf der einen Seite und auf der anderen Seite mit der gesellschaftsrelevanten Art das Christsein zu leben und die Gemeinde zu bauen oder die christliche Organisation vorwärts zu bringen. Was hilft, dass dieser Vogel fliegt? Die Haltung der Bibel gegenüber muss völlig klar sein (siehe Punkt 1). Der heutige Mensch will nicht informiert als vielmehr unterhalten werden. Weder Anpassung noch Rückzug sind angemessene Reaktionen auf diese Entwicklung, sondern Kontextualisierung (siehe «Stadt»). Auf der Ebene der gedanklichen Auseinandersetzung gilt es an der Einheit der Wahrheit festzuhalten und für sie zu argumentieren. Auf der Ebene der Begegnung und des Zusammenlebens mit anderen Menschen gilt es, ein Brief Christi zu sein, so zu leben, dass andere nach dem Grund unserer Hoffnung fragen (vgl. 1. Petr 3,15). Wir haben eine Botschaft der Freiheit.



Klinger, Karl. Wiener Blumen- und Stillebenmaler des 20. Jh

Frei-Sein bedeutet ursprünglich bei Freunden sein. Die Freiheit ist ein Synonym für die gelingende Gemeinschaft. Die Freiheit ist im Grunde ein Beziehungswort. Die totale Vereinzelung in unserer Gesellschaft macht uns nicht wirklich frei. Wir sind wie die vereinzelt Marienkäfer, Schnecken, Käfer, die auf einem wunderbaren Blumenstrauß leben, aber einander nicht wahrnehmen.²³

„Durch Christus wurde euch die Freiheit geschenkt, liebe Brüder und Schwestern! Das bedeutet aber nicht, dass ihr jetzt tun und lassen könnt, was ihr wollt. Dient vielmehr einander in Liebe.“ Die Bibel: Galater 5,13

Liebe und Dienst an den Menschen gehören zu den stärksten Faktoren, um eine relevante Organisation zu sein oder zu werden.

²² Herbst, S. 31

²³ Han, S. 11ff,

«Und David leitete sie [seine anvertrauten Leute] wie ein Hirte mit aufrichtigem Herzen, ja, er führte sie mit Weisheit und geschickter Hand.»

Die Bibel in Psalm 78,72

Das ist das, was sich jede Organisation wünscht. Einerseits solche Leiter zu haben und andererseits auch solche Resultate: Er führte sie mit Weisheit und geschickter Hand und das Volk fühlt sich sicher.

Jürg Wüthrich, Leiter Vision Europa FEG Schweiz, hat die Bewegungsstruktur einer Organisation, die relevant sein möchte in einem Leitungsvortrag in der FEG Schweiz so ausgeführt:²⁴

Das Ziel einer Gemeinde/Organisation muss eine Bewegung sein mit institutionellen Aspekten. Was meint Wüthrich damit? Es braucht die vier Aspekte einer Institution: Führung, Ordnung, Bewahrung und Verbundenheit. Es gelten jedoch auch die vier Schlüsselemente einer Bewegung: Vision, Leidenschaft, Flexibilität und Kreativität.

Eine starke, dynamische Bewegung nimmt diesen schwierigen Raum ein in der Spannung und Balance zwischen freischwebendem Organismus [Bewegung] und geordneter Organisation [Institution].²⁵

Die Gefahr ist groß, dass aus Bewegungen schnell nur noch Institutionen werden. Aus Visionen werden dann Strategien, aus Rollen werden Aufgaben, aus Teams werden Strukturen, aus Netzwerken werden Organisationen und aus Anerkennung wird Bezahlung.²⁶

Um eine wirkliche Jesus-Bewegung zu sein, müssen wir uns immer wieder Gedanken über unsere Strukturen machen. Was hilft uns zum Wachsen und Weiterentwickeln? Aus meiner Sicht hat René Christen, ehemaliger Leiter Kirche im Prisma, dazu sehr zentrale Fragen zusammengestellt.²⁷ In Anlehnung daran habe ich auch einige zentrale Fragen formuliert.

- Wie müssen wir uns strukturieren, damit möglichst viele Menschen das Evangelium von Jesus Christus hilfreich hören, zu Jesus Christus umkehren, im christlichen Glauben wachsen und sich dafür investieren (persönliches, zeitliches, finanzielles Engagement)?
- Wie müssen wir uns strukturieren, damit das oben genannte Kernanliegen als höchste Priorität nicht wieder verblasst?
- Wie müssen wir uns strukturieren, damit das, wofür unsere Mitarbeiter eingesetzt und evtl. bezahlt werden, auch wirklich umgesetzt wird?
- Wie müssen wir uns strukturieren, damit die leitenden Personen tatsächlich wirksam leiten?
- Wie müssen wir uns strukturieren, damit wir weiterwachsen und möglichst viele „Bewegungs-Elemente“ beibehalten können?
- Wie müssen wir uns strukturieren, damit wir steigende Komplexität, die durch zunehmendes Wachstum entstehen wird, verkraften können, indem wir die Komplexität fortlaufend lösen?

Den Strukturen kommt also eine Schlüsselfunktion zu. Strukturen sind institutionelle Aspekte, die aber eine Bewegung freisetzen oder ersticken können. Die Beantwortung dieser Fragen hilft, die institutionellen Aspekte so einzubinden, dass eine Bewegung vorhanden bleibt.

Bewegungsplan

Jürg Wüthrich findet folgenden 3-fach-Fokus-Plan hilfreich, um die Aspekte einer Bewegung zu stärken.²⁸

²⁴ Wüthrich, S. 5-9

²⁵ Keller, S. 314

²⁶ Keller, S. 314

²⁷ Christen, S. 41

²⁸ Christen, Schulung Prisma 2015

1. Gewinnen: Wie kann ich Menschen gewinnen, Teil einer Bewegung zu sein und sich für eine gemeinsame Vision einzusetzen? Wie können unsere Teams wachsen und sich weiter entwickeln?
2. Ausrüsten: Wie kann ich diese Mitarbeitenden fördern, unterstützen und zum Blühen bringen? Was brauchen sie, um begeistert Teil einer Bewegung zu bleiben?
3. Multiplizieren: Wie kann es bei Teams zu einer Vervielfältigung kommen? Bilden wir genügend Leiter aus, damit es zu einer Multiplizierung kommen kann?

Ich denke, es wäre gut regelmäßig folgende Analyse durchzuführen:

- Wo sehen wir Aspekte einer Bewegung, die wir stärken können?
- Wo haben wir gesunde Aspekte einer Institution?
- Wo sehen wir Wachstumspotential, um mehr Bewegung zu sein?

Schlussatz: «Für das Können gibt es nur einen Beweis: das Tun» Marie Freifrau Ebener von Eschenbach.²⁹

Abschluss mit Geschichte

Chinas Gold-Coach Li Yan. «Ich muss in Jesus Christus wachsen»³⁰

<https://www.youtube.com/watch?v=kGZXCIRIOZO>

LITERATUR:

- Böhlmann, Peter; Herbst Michael, *Geistlich Leiten*, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht Verlag 2011.
- Brühlmann, Mario, *Die 10 Gebote für Unternehmer*, Giessen: Brunnen Verlag 2012
- Christen, René, *Wirksam leiten*, Rapperswil-Jona: Kirche im Prisma, 2/2014.
- Green, Michael, *Evangelisation zur Zeit der ersten Christen*, Neuhausen-Stuttgart: TELOS Wissenschaftliche Reihe, 1970.
- Han, Byung-Chul, *Psychopolitik – Neoliberalismus und die neuen Machttechniken*, Frankfurt a.M. S. Fischer Verlag, 4/2014.
- Herzberg, Frederick, [https://de.wikipedia.org/wiki/Zwei-Faktoren-Theorie_\(Herzberg\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Zwei-Faktoren-Theorie_(Herzberg)), (abgerufen am 08.02.2018).
- Huffington, Arianne, *Die Neuerfindung des Erfolgs*, München: Riemann Verlag, 2014.
- Hybels, Bill, *Mutig führen*, Asslar: Gerth Medien, 2002.
- IDEA Deutschland, <https://www.idea.de/frei-kirchen/detail/atheistin-raet-kirchen-besinnt-euch-auf-eure-staerken-104066.html> (Abgerufen am 01.02.2018).
- Keller, Timothy, *Center Church Deutsch*, Worms: Pulsmedien, 2015.
- Knoblauch, Jörg; Kuttler Benjamin, *Das Geheimnis der Champions*, Frankfurt a. M.: Campus Verlag, 2016.
- Langhoff, Lutz, *Die Kunst des Feuermachens, Motiviert leben, Unternehmerisch denken, Tatkräftig handeln*, Offenbach: Gabal Verlag, 2014.
- Parzany, Ulrich, *Was nun Kirche?* Holzgerlingen: SCM- Verlagsgruppe, 2/2017.
- Schnabel, J. Eckhard, *Urchristliche Mission*, Witten: SCM R. Brockhaus Verlag, 2018.
- Schwarz, Christian, *Farbe bekennen mit natürlicher Gemeindeentwicklung*, Emmelsbühl: C&P Verlag, 2005.
- Wüthrich, Jürg, *Wie kann eine Gemeinde oder ein Bund in Bewegung kommen?*, Pfäffikon: FEG Schweiz, 2017.

Pfäffikon, 23.02.2018

Vorsitzender FEG Schweiz Peter Schneeberger

peter.schneeberger@feg.ch

²⁹ Langhoff, S. 257

³⁰ <http://www.livenet.ch/themen/people/erlebt/323559-ich-muss-in-jesus-christus-wachsen.html> (abgerufen am 15.02.2018)