

TITEL	STICHWORT	UNTERSTRICHEN	GROSSSCHRIFT	NR
EINFÜHRUNG IN DIE CHRISTLICHE LEITERSCHAFT				
1. Einführung in die Theorie der Leiterschaft	Einführung			1
	Zusammenfassung	Theorie des "herausragenden Mannes"	Definition Vorteile Nachteile	1
		Theorie der Persönlichkeitsmerkmale	Definition Nachteile	2
		Führungsstil-Theorien	Definition Aufgabenbezogener Stil Beziehungsorientierter Stil Laisser-faire-Stil ideale Führungsstil fester Stil	2
			3	
		Theorie der situativen Leiterschaft	Definition Biblisches Beispiel Zeitgemässes Beispiel	3
		4		
Christliche Leiterschaft	Definition Geistesgabe	4		
2. Einen Leiterschaftsstil wählen	Definition			4
	Verhaltensweisen	Biblische Beispiele	Aaron	4
			Abraham	5
	Verschiedene Stile	Diktatorischer Stil Autoritärer Stil Teilnehmender Stil		5
			6	
			6	
	Prinzipien	Kontextbezug	Vorgeschichte Grösse	6
			7	
		Variation des Stils	1. Apostolische Autorität 2. Konfrontation 3. Durch Verpflichtung beeinflussen 4. Nachahmung oder Vorbild 5. Konsens	7
			8	
Erwartungen kennen	Selbsteinschätzung, Ziele Selbstbeobachtung Feedback	9		
10				

TITEL	STICHWORT	UNTERSTRICHEN	GROSSSCHRIFT	NR
2. Einen Leiterschaftsstil wählen	Reife der Gruppe	Tabelle	Bekennen Beten Bibel Gemeinschaft Zehnter	10
		Vorgehen		10
3. Leiterschaftsvollmacht ausüben	Prinzipien	Quelle Geber Verteidigung Kanal zum Wohl		11
		Formen	Macht durch Zwang kompetenzbedingte Macht legitime Macht Macht durch Beziehungen Macht durch Belohnung Macht durch Beliebtheit Macht der Liebe Macht des Heiligen Geistes	11 12
				13
DIENENDE LEITERSCHAFT				
1. Biblische Prinzipien des Dienens	Gott gefallen	Billige Gnade Gehorsam Motivation		14
	Gott dienen	schlechte Leiterschaft dienende Leiterschaft		15
	Diakonie	Essen darbieten Prophetie darbieten Geistesgaben darbieten mein Leben darbieten		16 17
				17
	Erfüllt mit Hl. Geist			17
	Geistesgaben	weil.../deshalb...		18
2. Das Wertefundament dienender Leiter				19
2.1 Die Integrität des Leiters	Definition			19
	Vorbild			20
	Anforderungen	Aufseher Diener Älteste		21
	Wertmassstäbe			22

TITEL	STICHWORT	UNTERSTRICHEN	GROSSSCHRIFT	NR
3. Die Prioritäten eines dienenden Leiters	Familie	negative Entwicklungen		22
		Hilfen		23
	Umgang mit Geld			24
	Studiengewohnheiten	William Tyndale		25
		Paulus John Wesley Bücher als Spiegel		26
FALLSTUDIEN BIBLISCHER LEITERSCHAFT				
1. Die situative Leiterschaft des Apostels Paulus	Einleitung			27
	Dynamik	Ankündigen	Galater	28
		Überzeugen	1. Thess.	29 30
		Teilnehmen	Philipper	30
		Delegieren		31
		Dynamik	falsch richtig	31
		2. Barnabas: Komplementäre Leiterschaft	Armen-Förderer	Vermutungen
Saulus-Entdecker		32		
Gemeinde-Förderer		33		
Saulus-Förderer		34		
Paulus-Förderer		34		
Markus-Förderer	Paulus Barnabas Ergebnis		35	
2.1 Prinzipien komplementärer Leiterschaft	Geld			36
	Geistliche Einsicht			36
	Charakterstärke			36
	Bestätigung			37
	Flexibel			37
	Dienst			37

TITEL	STICHWORT	UNTERSTRICHEN	GROSSSCHRIFT	NR	
LEITERSCHAFTSFUNKTIONEN AUSÜBEN					
1. Die Förderung der nächsten Generation	Verantwortung			39	
	Leitertypen	örtlicher Laienleiter		39	
		ehrenamtliche Evangelisationsleiter			
		Pastoren kleiner Gemeinden			
		Pastoren grosser, fest etablierter Gemeinden			
		Denominationsbezogene Leiter oder Regionalleiter			
		Leiter übergemeindlicher Organisationen		40	
		Leiter säkularer Organisationen			
	Auswahl	Jesus	Jünger		40
			Menschenfischer		
		Apostel			
		Engerer Kreis			
		Lieblingsjünger			
		Selektion		41	
		Sondierungsprozess			
		erprobt			
		besondere Beziehungen			
		Gebet			
		Folgerungen		41	
			kulturelle Kriterien	42	
			Sondierungsprozess		
			Auswahlkriterien		
			Bestätigung		
Schulung	Jesus	Priorität		43	
		Beteiligung			
		Kommunikation			
		Wiederholung		44	
	Ausgewogenheit	Geistliches Wachstum		44	
Reflexion					
		Wissensvermittlung		45	
		Praktische Erfahrung			
2. Organisatorische Veränderungen vornehmen	Definition	Organisation		45	
		Gemeinde		46	
	Organisatorische Veränderungen	Diagnose	Hintergründe		46
		Änderungsvermittler	Katalysator		47
			Lösungsfinder		48
			Ressourcenvermittler		
	Prozessunterstützer				
	Entscheiden	keine Ideallösung		48	
		Alternativen suchen		49	
		Brainstorming			
		Bewertung			

TITEL	STICHWORT	UNTERSTRICHEN	GROSSSCHRIFT	NR
2. Organisatorische Veränderungen vornehmen	Organisatorische Veränderungen	Widerstände	Beispiele unvermeidlich konstruktiv destruktiv Vorgehen	50 51
		Durchführung	Faustregel	52
		Stabilisieren	Rückmeldungen	52
			Auswerten Einstellung fördern	53
3. Kleingruppen leiten	Einleitung			53
	Vorteile	Gemeindegewachstum	Methodismus	53
		Gemeinschaft	ungezwungen flexibel Beteiligung Beziehungen	54
		Geistliches Wachstum	Liebe Gebet Hingabe Rechenschaft	55
	Arten	Bibelkreise Gebetsgruppen Evangelisationsgruppen Neubekehrte Freizeitgruppen Interessengruppen		56 57
		Leiter	Qualifikation	
	Funktionen		Aufbau	57
			Zuhören Gruppe befähigen Team-Leiterschaft zum Gespräch anregen Programm	58 59
	Auswertung	Ziele Inhalte Dynamik Wachstum		60 61
		4. Leiterschaftsziele bewerten		
4. Leiterschaftsziele bewerten	Wichtigkeit			61
	Definitionen	Auswertung Prozess Ziele Daten Schlussfolgerungen Entscheidungen		62 63
		Ziele	Wichtigkeit	

TITEL	STICHWORT	UNTERSTRICHEN	GROSSSCHRIFT	NR	
4. Leiterschaftsziele bewerten	Ziele	Bestimmen	Team	63	
			Kongruenz	64	
				realistisch	65
				Herausforderung	
				Ordnung	
				messbar	
				überprüfen	
	Schlussfolgerungen	realistisch? Fähigkeiten? andere Faktoren?			66
Standortbestimmung	Führungsstil	Ausrichtung	Dominanter Führungsstil	67	
			Ausübung		
		Reife der Gruppe		68	
		Vollmacht			
		Dienen		69	
	Werte				
	Prioritäten	Geistliches Leben	Familienleben	70	
		Zeit, Geld			
	Frucht			70	
BEISPIELE CHRISTLICHER LEITER					
1. Beispiele christlicher Leiter	Knechte Gottes			72	
	Mose	Demut	Aaron	73	
			Korach	74	
				Fürbitte	
		Macht durch Zwang		74	
		kompetenzbedingte Macht			
		Macht durch Belohnung			
	Samuel			75	
	David			75	
	Jeftah	Erwartungen an den Leiter		76	
		Erwartungen des Leiters			
	Nehemia	Vollmacht		76	
Nehemia	Einleitung		77		
	Widerstand	äusserer	77		
		innerer	78		
		überwinden			
	Einheit		78		

TITEL	STICHWORT	UNTERSTRICHEN	GROSSSCHRIFT	NR	
1. Beispiele christlicher Leiter	Nehemia	Strategie	Plan Entschlossenheit Gebet	79	
	Jesus Christus	ersten 30 Jahre 3 Dienstjahre		79 80	
	Jesus Christus	Dienen Hirte selbstlos		80 81	
PROJEKTARBEIT: CHRISTLICHE LEITERSCHAFT					
	Definition	Definition		82	
		Merkmale	Gott wohlgefällig dienen	82	
			geistlich Geistesgaben Hirte	83	
	Motivation	egoistische Leiterschaft dienende Leiterschaft		83	
	Dienen	Knecht		84	
		Diakonie	Essen darbieten Prophetie darbieten Geistesgaben darbieten mein Leben darbieten	85 86	
			Jesus		86
			Preis	Familie Zeit Geld Bibel lesen Gebet persönlich	88 89 90

1 Einführung in die Theorie der Leiterschaft

EINFÜHRUNG

»Seit den sechziger Jahren wurden zahlreiche Untersuchungen über das Gemeindegewachstum durchgeführt, um herauszufinden, warum manche Gemeinden wachsen und andere rückläufig sind. In den meisten Fällen zeigte sich, dass die Gemeindeleitung für die Entwicklung ausschlaggebend war! Gott möchte, dass Sie als Leiter effektiv sind und den Herausforderungen unserer Zeit gewachsen sind. Unser Bemühen richtet sich auf die Entwicklung eines biblischen Modells der Leiterschaft, das sich interkulturell anwenden lässt und in jeder Hinsicht praktisch umsetzbar ist. Ein solches Leiterschaftsmodell kann Ihren Dienst völlig verwandeln.«¹

»In dieser Lektion werden wir einige Theorien aus der säkularen Forschung betrachten, um traditionelle Ansichten kennenzulernen. (...) Die Auseinandersetzung mit diesen sehr unterschiedlichen Konzepten wird uns helfen, eine Definition christlicher Leiterschaft zu entwickeln.«²

ZUSAMMENFASSUNG

Die folgende Tabelle zeigt eine Zusammenfassung verschiedener Leiterschaftsmodelle.³

TITEL	UNTERTITEL	ERKLÄRUNGEN
Theorie des "herausragenden Mannes"	Definition	Zu Beginn des 20. Jahrhunderts betrachtete man Leiter als Menschen mit besonderen Fähigkeiten, die sich auf zwei unterschiedliche Faktoren zurückführen liessen: 1. Vererbung - besondere Fähigkeiten waren ihnen angeboren 2. soziale Bedingungen - die Zeit, der Ort und die Umstände machten sie zu Leitern
	Vorteile	Obwohl diese Theorie einige Mängel aufwies, bildete sie einen positiven Schritt für das Verständnis von Leiterschaft, weil sie nicht nur einzelne Handlungen oder Entscheidungen der Leiter erfasste, sondern ihr gesamtes Leben ins Blickfeld rückte. Für die Forschung bedeutete diese Theorie einen Durchbruch, der in den folgenden Jahrzehnten viele Veröffentlichungen zur Biographie bedeutender Leiter nach sich zog.
	Nachteile	Die Entwicklung christlicher Leiterschaft lässt sich nicht durch eine Diskussion darüber fördern, ob Mose aufgrund angeborener Fähigkeiten oder aufgrund seiner Erziehung am ägyptischen Hof Leiter war! Die Forschung musste differenzierter vorgehen.

³ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 17-24

¹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 17

² ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 15

TITEL	UNTERTITEL	ERKLÄRUNGEN
Theorie der Persönlichkeitsmerkmale	Definition	<p>In den vierziger Jahren konzentrierte sich die Erforschung der Leiterschaft auf Persönlichkeitsmerkmale. Die Aufmerksamkeit richtete sich weniger darauf, was für ein Mensch der Leiter war, als vielmehr darauf, welche charakteristischen Merkmale einen erfolgreichen Leiter auszeichneten.</p> <p>1948 veröffentlichte R.M. Stogdill einen Artikel, der als bedeutende Weiterentwicklung der Leiterschaftstheorie gepriesen wurde. Seine Methode bestand darin, die Eigenschaften eines erfolgreichen Leiters in sechs weitgefaste Kategorien zu unterteilen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. körperliche Merkmale 2. soziale Herkunft 3. Intelligenz 4. Persönlichkeit 5. aufgabenbezogene Merkmale 6. beziehungsorientierte Merkmale
	Nachteile	<p>Diese Theorie hatte schwerwiegende Mängel. Versuche, Leiter anhand ihrer Merkmale auszuwählen, führten kaum zum Erfolg. Stogdills Ansatz liess die Beziehung zwischen dem Leiter und seiner Gruppe unberücksichtigt und zog auch den Kontext (Gesamtheit der Umstände eines Ereignisses) nicht in Betracht.</p> <p>Ein weiterer Mangel bestand in ihrer Beschränkung auf die westliche Kultur. Sie liess ausser Acht, dass andere Kulturen bestimmte Merkmale anders bewerten.</p>
Führungsstil-Theorien	Definition	Der Begriff Führungsstil bezeichnet die Art der Beziehung zwischen dem Leiter und der Gruppe bzw. zwischen dem Leiter und der Zielsetzung. Nachforschungen ergaben, dass Leiter entweder auf die vor ihnen liegende Aufgabe oder auf die Beziehung zu den Mitgliedern ihrer Gruppe ausgerichtet sind.
	Aufgabenbezogener Stil	Ein Leiter ist aufgabenbezogen, wenn er sich am liebsten darauf konzentriert, Ziele zu erreichen. Er kümmert sich eher um die Ergebnisse als um die zwischenmenschliche Beziehungen. Autokratische Leiter neigen im allgemeinen dazu, Anweisungen zu erteilen, zu überreden, Entscheidungen zu treffen und sich auf die Ziele zu konzentrieren.
	Zeitgemässes Beispiel	<p>Peter ist für die Bibelstunde der Jugendgruppe verantwortlich. Er lässt kein offenes Gruppengespräch zu, weil er bei zu vielen Unterbrechungen vielleicht nicht alle wichtigen Punkte der Bibelarbeit behandeln kann.</p> <p>Peter ist aufgabenbezogen; er konzentriert sich mehr auf die Aufgabe als auf die Gruppe.</p>
	Beziehungsorientierter Stil	Ein Leiter ist beziehungsorientiert, wenn er sich am liebsten auf die Interaktion mit den Mitarbeitern konzentriert. Er achtet auf freundliches Verhalten zu den Mitgliedern der Gruppe und ist an jedem Einzelnen interessiert. Er ist zugänglich und kann gut mit Menschen umgehen. Demokratische Leiter werden als rücksichtsvoll, unterstützend, beratend und beziehungsorientiert betrachtet.
	Laisser-faire-Stil	Bei einer dritten Gruppe von Leitern ist kaum ein Führungsstil erkennbar. Oft wurden solche Leiter mit Leitungsaufgaben betraut, weil niemand sonst zur Verfügung stand oder bereit war, anderen zu dienen. Ein Laisser-faire-Leiter geht Entscheidungen aus dem Weg, zieht sich hinter bürokratische Arbeiten zurück, steckt keine klaren Ziele und frustriert seine Gruppe.
	Biblisches Beispiel	Der Priester Eli könnte in diese Kategorie eingeordnet werden, weil er seine Leitungsfunktion bei der Vorbereitung seiner Söhne auf das Priesteramt kaum ausübte (1. Sam. 3,13).

TITEL	UNTERTITEL	ERKLÄRUNGEN
Führungsstil-Theorien	ideale Führungsstil	<p>Einige Forscher an der Universität Ohio entwickelten in den frühen fünfziger Jahren eine Tabelle, um zu erfassen, in welchem Mass ein Leiter sich um das Wohlergehen der einzelnen Mitglieder kümmert und wie wichtig es ihm ist, dass die Gruppe das gesteckte Ziel erreicht. Durch Fragebogen und Interviews konnten sie in dieser Tabelle verdeutlichen, welcher Führungsstil beim jeweiligen Leiter dominierte.</p> <p>Blake und Mouton führten dieses Konzept 1964 einen Schritt weiter und entwickelten eine Tabelle der Führungsstile, die es einem Leiter ermöglichte, seinen eigenen Leiterschaftsstil mit einem <i>idealen Stil</i> zu vergleichen. Blake und Mouton behaupteten, dass jeder Leiter sich diesen idealen Stil aneignen könne, solange er bereit sei, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Aufgaben- und Personenorientierung zu wahren. Dieses Modell betont die Beziehungen ebenso stark wie das gesteckte Ziel. Während die meisten Leiter nur in einem der beiden Bereiche stark, im anderen jedoch schwach sind, ermutigt dieses Modell den Leiter, in beiden Bereichen hohe Werte anzustreben.</p>
	fester Stil	<p>F.E. Fiedler entwickelte 1967 ein Leiterschaftsmodell, das als eines der wichtigsten des zwanzigsten Jahrhunderts gilt. Wir können uns einen allgemeinen Überblick über dieses Modell verschaffen, wenn wir die wesentlichen Aspekte dieser komplexen Theorie betrachten.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Das Modell setzt voraus, dass jeder Leiter eine <i>festen Orientierung</i> entweder im Hinblick auf die Aufgabe oder auf die zwischenmenschlichen Beziehung hat. 2. Dieser feste, veranlagte Stil lässt sich messen. 3. Die Effektivität eines Leiters ist vorhersagbar. Sie ergibt sich aus der Relation zwischen dem veranlagten Führungsstil des Leiters und den Bedürfnissen der Gruppe. 4. Ein aufgabenbezogener Leiter erfüllt seine Funktion besser und leitet das Team effektiver, wenn auf der Beziehungsebene zwischen Leiter und Mitarbeitern entweder sehr hohe oder sehr geringe Bedürfnisse bestehen. 5. Ein beziehungsorientierter Leiter erfüllt seine Funktion am besten, wenn die Mitarbeiter ein mässiges oder durchschnittliches Bedürfnis nach persönlichen Beziehungen haben.
Theorie der situativen Leiterschaft	Definition	<p>Die Anhänger der situativen Theorie behaupten, dass ein Leiter in dem Mass erfolgreich ist, wie er seinen Stil an die Bedürfnisse der Gruppe anpasst. Dieser Theorie zufolge gibt es keinen universal gültigen idealen Stil. Der Leiter muss auf jede Situation neu eingehen und sein Vorgehen sowie seinen Führungsstil auf die jeweilige Situation abstimmen.</p> <p>Hersey und Blanchard, zwei führende Vertreter dieser Theorie, betonen die Wichtigkeit der Beziehungen zwischen dem Leiter und der Gruppe. Sie behaupten sogar, dass die Mitglieder der entscheidende Faktor jeder Leiterschaftssituation sind, weil sie nicht nur den Leiter akzeptieren oder ablehnen können, sondern als Gruppe sogar darüber bestimmen, wieviel Einfluss der Leiter ausüben kann.</p>
	Biblisches Beispiel	<p>In der Bergpredigt benutzte Jesus z.B. ein ganz bestimmtes Lehrerverhalten. Seine Nachfolger waren Ihm und Seiner Botschaft gegenüber offen und wollten möglichst viel von ihrem Meister lernen (Mt. 5). Als Jesus jedoch die Pharisäer wegen ihrer Heuchelei kritisierte, benutzte Er einen völlig anderen Stil (Mt. 23).</p>

TITEL	UNTERTITEL	ERKLÄRUNGEN
Theorie der situativen Leiterschaft	Zeigemässes Beispiel	Pastor Hansen diente zwanzig Jahre lang erfolgreich als Pastor in einem kleinen Ort auf dem Land. Dann nahm er mit der Leitung einer städtischen Gemeinde eine neue Herausforderung an. Obwohl er an seinem bewährten Führungsstil festhielt, wurde Pastor Hansen nach zwölf Monaten gebeten, von seinem Amt zurückzutreten. Pastor Hansen hat die Unterschiede zwischen den beiden Gemeinden nicht berücksichtigt und sich nicht an die neue Situation und die Bedürfnisse der Gemeindemitglieder angepasst.
Christliche Leiterschaft	Definition	J.R. Clinton hat folgende Definition formuliert (1984, S. 18): »Ein Leiter ist ein Mensch, der die Fähigkeit und die Verantwortung von Gott erhalten hat, eine bestimmte Gruppe des Volkes Gottes so zu beeinflussen, wie es Gottes Willen entspricht.«
	Geistesgabe	Diese Definition geht zu Recht davon aus, dass jede Fähigkeit zur Leiterschaft von Gott verliehen ist, der sie uns durch Seinen Geist zuteilt (vergleiche Röm. 12; 1. Kor. 12; Eph. 4 und 1. Petr. 4). Geistliche Leiterschaft ist mehr als natürliche Begabung.

2 Einen Leiterschaftsstil wählen

DEFINITION

Kein Leiter hat einen einzigen, unveränderlichen Stil. Obwohl ein Stil dominieren kann, lässt sich bei jedem Leiter ein gewisses Mass an Variation in der Ausübung von Leiterschaftsfunktionen feststellen.

Daher sollten wir, wenn wir vom Stil eines Leiters sprechen, darunter den *dominanten* oder *typischen* Stil verstehen, den dieser Leiter ausübt.

Zusammenfassend können wir den Leiterschaftsstil als das *durchgängige Verhaltensmuster* definieren, *das die Arbeit des Leiters mit und durch andere Menschen prägt*. Dieses Verhaltensmuster zeichnet sich nach einiger Zeit ab und ist für die Gruppe weitgehend vorhersagbar.³

VERHALTENSWEISEN

Die untenstehende Grafik zeigt eine Reihe verschiedener Verhaltensweisen, die einem Leiter zur Verfügung stehen. Das ganz links beschriebene Verhalten kennzeichnet einen Leiter, der seine Gruppe sehr stark lenkt. Das ganz rechts

³ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 33

beschriebene Verhalten ist für einen Leiter typisch, der seine Gruppe die Entscheidungen selbst fällen lässt.

AUTORITÄT Leiter übt Autorität über seine Gruppe aus.		FREIHEIT Leiter räumt der Gruppe zunehmend Freiheit ein.		
Leiter gibt seine Entscheidung bekannt.	Leiter teilt Ideen mit.	Leiter bittet um Vorschläge.	Leiter fordert Gruppe auf, zu entscheiden.	Leiter folgt der Gruppe.

BIBLISCHE BEISPIELE

Es gibt biblische Beispiele, die sich in diese Tabelle einordnen lassen.

AARON

Aaron wäre ganz rechts in der Tabelle einzuordnen, weil er sich vom Volk dazu überreden liess, das goldene Kalb anzufertigen. Er war nur darauf bedacht, es dem Volk recht zu machen und sein eigenes Leben zu retten (2. Mose 32).

ABRAHAM

In die linke Spalte könnten wir Abraham einordnen, als er hörte, dass sein Neffe Lot aus Sodom gefangen weggeführt worden war. Abraham rief sofort alle seine Männer zusammen und verfolgte die im Rückzug befindliche feindliche Armee (1. Mose 14). Da gab es keine Zeit für Gruppendiskussionen und demokratische Entscheidungsprozesse! Abraham gab einfach bekannt, was er zur Lösung der Krise unternehmen würde.⁴

VERSCHIEDENE STILE

Der Leiter muss seinen Stil ständig an die Bedürfnisse der jeweiligen Situation anpassen. Bitte beachten Sie, dass es im folgenden nicht um eine Bewertung dieser Stile geht und Sie auch nicht aufgefordert werden, einen Stil für Ihre eigene Leiterschaft auszuwählen. Die Betrachtung der drei Stile soll uns helfen, sie zu verstehen und wiederzuerkennen und uns der Stärken und Schwächen unseres eigenen Stils bewusst zu werden.⁵

⁴ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 34

⁵ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 35-36

DIKTATORISCHER STIL	AUTORITÄRER STIL	TEILNEHMENDER STIL
Das Wort <i>Diktator</i> stammt vom lateinischen Verb <i>dicere</i> ab, was "sagen" oder "sprechen" bedeutet. Ein Diktator ist jemand, dessen <i>Diktate</i> oder Aussagen befolgt werden müssen.	Der autoritäre Leiter übt starken Einfluss auf seine Gruppe aus, ohne dabei diktatorisch zu werden. Sein Leiterschaftsstil ist jedoch meist unflexibel und kompromisslos.	Teilnehmende Leiterschaft ist ein relativ neues Konzept in der westlichen Welt. Der Leiter übernimmt die Rolle eines Betreuers oder Förderers und betrachtet die Gruppe als Team.
Ein solcher Leiter trifft alle Entscheidungen darüber, wer was wie und wann zu tun hat. Wer diese Anordnungen nicht befolgt, wird normalerweise bestraft.	Er besteht darauf, die Regeln der Organisation einzuhalten, und reagiert, wenn seine Mitarbeiter ohne seine Erlaubnis Entscheidungen treffen. Er setzt sich und seiner Gruppe hohe Massstäbe. Oft benutzt er seine Stellung als Leiter, um seine Machtposition auszubauen.	Er überträgt den grössten Teil seiner Autorität an die Mitglieder und betrachtet sie als gleichgestellt. Ausgiebige Gespräche sind wichtig, und meist wird ein Konsens gefunden, bevor eine Entscheidung gefällt wird.
Folgende Merkmale prägen einen Leiter mit diktatorischem Verhalten: 1. Er erlaubt keinen Widerspruch. 2. Er stellt hohe Anforderungen an seine Mitarbeiter. 3. Er wählt seine Mitarbeiter selbst. 4. Er ist sich oft nicht bewusst, dass viele Mitarbeiter negative Gefühle gegen ihn hegen.	Die folgenden Merkmale charakterisieren einen autoritären Leiter: 1. Er akzeptiert selten die Ideen anderer Menschen. 2. Er rivalisiert mit anderen Gruppen und freut sich nicht über ihren Erfolg, wenn seine eigene Gruppe stagniert. 3. Er erkennt die Fähigkeiten und Stärken anderer Menschen nicht.	Der teilnehmende Leiter weist folgende Merkmale auf: 1. Er ist der Förderer des Teams (einer, der eine Handlung, ein Projekt oder eine Vorgehensweise erleichtert). 2. Er akzeptiert oft Ideen, die seinen eigenen widersprechen. 3. Er konzentriert sich auf Kreativität und hält nach neuen Ideen Ausschau. 4. Er handelt im Interesse der Gruppe.

PRINZIPIEN

Unsere bisherigen Nachforschungen haben uns schon vor Augen geführt, *dass es keinen einzig-richtigen Leiterschaftsstil gibt!* Der Führungsstil eines Leiters wird durch eine ganze Reihe wichtiger Faktoren bestimmt. Drei dieser Prinzipien effektiver Leiterschaft sind:

1. der Kontextbezug
2. die Variation des Stils
3. die Berücksichtigung der Gruppenerwartungen

**KONTEXT-
BEZUG**

In der Bibel gibt es klare Beispiele für Leiter, die den lokalen Kontext in Betracht zogen.

An jedem Ort ging Jesus auf die speziellen Bedürfnisse, Interessen und kulturellen Besonderheiten der Menschen ein, denen Er diente. Den reichen jungen Mann forderte Er in ganz anderer Weise heraus als die Frau am Jakobsbrunnen

(Lk. 18,18-30; Joh. 4,1-42). Bei dem Besessenen verhielt er sich ganz anders (Lk. 4,31-37) als in der Debatte mit Pharisäern (Mk. 7,1-13; Lk. 6,1-11).

Auch die Jünger berücksichtigten den jeweiligen Kontext, in dem sie dienten. Wenn man vergleicht, wie Petrus am Pfingsttag vorging (Apg. 2) und wie er sich im Haus des Kornelius verhielt, entdeckt man viele Unterschiede in seinem Stil. Ein ähnlicher Vergleich lässt sich für den Dienst des Paulus in Antiochien in Pisidien (Apg. 13) und auf dem Areopag in Athen (Apg. 17) durchführen.

Nehemia ist ein hervorragendes Beispiel für einen Leiter, der den Kontext untersuchte, bevor er sich für einen speziellen Führungsstil entschied (Neh. 2). Bevor er seinen Plan zum Wiederaufbau der Mauern Jerusalems ausarbeitete, verschaffte er sich insgeheim einen Überblick über den Zustand der Mauern und Tore. Sobald er sich über den Umfang der erforderlichen Arbeiten und die Stärke des Widerstands im klaren war, begann er seinen Plan zum Wiederaufbau der Stadt umzusetzen.

VORGESCHICHTE Erstens muss der Leiter die *Vorgeschichte seiner Gruppe kennenlernen*. Die Geschichte der Gemeinde prägt die Identität der Gruppe und übt einen starken Einfluss auf die Erwartungen der Mitglieder aus.

Es ist wichtig zu erkennen, welche Rolle die *Vorgeschichte* (das was in der Vergangenheit in der Gruppe geschehen ist) für die Mitglieder spielt. Auf dieser Basis werden die meisten Entscheidungen getroffen.

GRÖSSE

Zweitens muss der Leiter die *Grösse der Gruppe* kennen. Bei nur zwölf Mitgliedern ist ein besonderer Führungsstil angemessen, der sich bei einer Gruppe von 1'000 Personen überhaupt nicht realisieren liesse. Ebenso erfordert eine städtische Gemeinde einen anderen Stil als ein weit verstreutes Netz ländlicher Hausgruppen.

VARIATION DES STILS

»Nicht nur Leiter verwenden unterschiedliche Stile. Selbst innerhalb der Familie benutzen Eltern eine Vielfalt verschiedener Vorgehensweisen. Als Ehemann verhalte ich mich meiner Frau gegenüber anders als wenn ich mit meinen Kindern spiele, bevor ich sie zu Bett bringe. Und noch anders reagiere ich als Kunde, wenn der Mechaniker mein Auto inspiziert.

Wie dieses Prinzip sich auf christliche Leiterschaft übertragen lässt, wird z.B. im Leben des Apostels Paulus sehr deutlich. Seine Briefe zeigen, dass er in seinem Dienst viele verschiedene Führungsstile benutzte und die einzelnen Leiterschaftsformen sehr flexibel einsetzte.«⁶

⁶ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 38-40

1. Apostolische Autorität	2. Konfrontation	3. Durch Verpflichtung beeinflussen	4. Nachahmung oder Vorbild	5. Konsens
BESCHREIBUNG				
Paulus wusste, dass seine Vollmacht von Gott stammte (Eph. 1,1). Gott hatte ihm die Vollmacht verliehen, in bestimmten Gemeindeangelegenheiten Regelungen zu treffen und nötigenfalls auch disziplinarische Massnahmen zu ergreifen.	Paulus musste oft einen konfrontierenden Stil anwenden, um ernste Schwierigkeiten zu lösen.	Eine effektive Methode des Paulus bestand darin, seine Nachfolger immer wieder zu Verbindlichkeit und Treue ihm gegenüber aufzurufen.	Paulus wusste, welcher starken Einfluss er durch das Vorbild seines christlichen Lebensstils ausübte, und vergass nie, dass die Verwandlung in das Bild Christi das Ziel eines Lebens als Christ war (Röm. 8,29; Kol. 1,27-28).	Bei manchen Gelegenheiten benutzte Paulus auch das Mittel des Konsens, der besonders hilfreich ist, wenn es mehr auf die Einheit der Gruppe ankommt als auf das Interesse der Einzelnen.
VORGEHENSWEISE				
	<ol style="list-style-type: none"> Paulus brachte das Problem ans Licht und appellierte dann an die Christen, sich ihrer Verantwortung im Leib Christi bewusst zu werden. 	<ol style="list-style-type: none"> Er appelliert an die Christen statt ihnen Befehle zu erteilen. Er erinnert sie daran, dass sie durch seinen Dienst den Segen Gottes empfangen haben und dass sie ihm darum etwas schuldig sind. Er machte unmissverständlich klar, dass er von ihnen erwartete, seinen Wünschen entsprechend zu handeln. 	Obwohl Paulus dem Missionsbefehl rückhaltlos verpflichtet war, bestand sein höchstes Ziel darin, "Christus zu gewinnen" (Phil. 3,8). Aus diesem Grund erwartete der Apostel von seinen Nachfolgern, in ihrem Verhalten ihm ähnlich zu werden, eifrig nach der Erkenntnis zu trachten und die Kraft Seiner Auferstehung zu erfahren (Phil. 3,10).	

BEISPIEL				
Wenn er ein Wort von Gott empfangt, wie etwa die Anweisungen für das Abendmahl in 1. Kor. 11,23, dann gab er es mit Autorität weiter.	Parteibildung (1. Kor. 1,10-4,21); Inzest (1. Kor. 5,1 - 6,20); Götzenanbetung (1. Kor. 10,14-22); Missbrauch von Geistesgaben (1. Kor. 12-14); Irrlehrer (Tit.1,10-16)	Obwohl sich der Philemon-Brief auf die Vergebung konzentriert, belässt Paulus es nicht dabei, sondern erinnert Philemon, dass er Paulus sein eigenes Leben schuldig ist (V. 19). Indem er Philemon ausserdem Grüsse ausrichtet, lässt er ihn wissen, dass andere zuschauen, wie er auf den Appell reagieren würde.	Mit grossem Nachdruck fordert er die Christen in Philippi auf: "Was ihr auch gelernt und empfangen und gehört und an mir gesehen habt, das tut, und der Gott des Friedens wird mit euch sein" (Phil. 4,9).	Ein hervorragendes Beispiel für den Konsens als Führungsstil findet sich in Apg. 15. Jakobus führte durch einen Konsens eine Entscheidung herbei, die bei allen Anwesenden auf Zustimmung stiess. Allem Anschein nach bestätigte der Heilige Geist diese Entscheidung (Apg. 15,1-30).
ANWENDUNG				
Eine stärkere Form direkter Leiterschaft gibt es nicht, und wir sollten höchst zurückhaltend sein, sie anzuwenden.				

**ERWARTUNGEN
KENNEN**

»Erwartungen sind durch das Bild geprägt, das sich der Leiter und die Gruppenmitglieder voneinander machen. Eine der Hauptursachen für Leiterschaftskrisen und Konflikte besteht darin, dass ein Leiter zu spät erkennt, dass er die Unterstützung der Mehrheit seiner Gruppe verloren hat. Ohne es zu wissen, hat er wahrscheinlich einen Führungsstil benutzt, der nach Auffassung der Gruppenmitglieder ihren Interessen widerspricht. Er wurde den Erwartungen nicht gerecht, die die Gruppe an ihn stellte.«⁷

SELBSTEINSCHÄTZUNG, ZIELE	SELBSTBEOBACHTUNG	FEEDBACK
Wie ich mich selbst als Leiter einschätze.		Wie andere mich als Leiter einschätzen.
	Wie ich mich als Leiter verhalte.	
Wie ich als Leiter sein möchte.		Wie andere sich meine Leitung wünschen.

REIFE DER GRUPPE Ein Leiter muss den Reifegrad der einzelnen Gruppenmitglieder unbedingt kennen, wenn er sie von ihrem derzeitigen Entwicklungsstand abholen und zu dem Punkt führen will, an dem sie eigentlich sein sollten.

TABELLE Die folgende Tabelle zeigt eine typische Form der Analyse des Reifegrades in verschiedenen Bereichen des christlichen Dienstes. Sie lässt sich sowohl auf Leiter als auch auf Gruppenmitglieder anwenden und durch weitere Aufgabenbereiche ergänzen.

NOTE BEREICH	sehr schlecht	schlecht	ungenügend	genügend	gut	sehr gut
Bekennen						
Beten						
Bibel						
Gemeinschaft						
Zehnter						

VORGEHEN Um herauszufinden, welchen Führungsstil Sie aufgrund des Reifegrades eines Christen in einer speziellen Situation anwenden sollten, müssen Sie zwei Entscheidungen treffen:

1. Welchen Bereich seiner Aktivitäten sollten Sie beeinflussen?
2. Welcher Leiterschaftsstil ist am besten geeignet, der betreffenden Person zur Reife in diesem Bereich zu verhelfen?

Vergessen Sie nicht, dass jemand in vielen Bereichen reif und effektiv sein kann und vielleicht nur auf einem speziellen Gebiet Unreife zeigt. Als aufmerksamer Leiter werden Sie für die Bereiche, in denen der Christ Reife erkennen lässt, einen anderen Führungsstil verwenden.⁸

⁸ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 42-44

3 Leiterschaftsvollmacht ausüben

PRINZIPIEN

Prinzipien geistlicher Vollmacht.⁹

TITEL	AUSSAGE	KOMMENTAR
QUELLE	Gott ist die Quelle aller Macht	Der christliche Leiter muss erkennen, dass seine Vollmacht zur Beeinflussung anderer Christen im Sinne der Absichten Gottes nicht auf seinen eigenen natürlichen Fähigkeiten und Begabungen beruht, sondern vom Thron Gottes stammt. Es erscheint selbstverständlich zu sagen, dass alle Macht Gott gehört, doch viele christliche Leiter vergessen es nur zu leicht.
GEBER	Gott verleiht Vollmacht.	Geistliche Autorität ist keine Sache der freien Wahl. Gott bestimmt sowohl, wem Er Vollmacht gibt, als auch, in welchem Umfang Er Vollmacht erteilt.
VERTEIDIGUNG	Gott verteidigt Seine Leiter.	Überall in der Bibel ist zu sehen, dass Gott geistliche Autorität verteidigt.
KANAL	Geistliche Leiter sind nur ein Kanal.	In den meisten Fällen kommt es dann zu einem Machtmissbrauch, wenn ein Leiter zu handeln beginnt, als gebrauchte er seine eigene Macht. Ein weiser Leiter vergisst nie, dass er nur ein Kanal der Kraft Gottes ist. Gott verleiht einem Leiter Vollmacht, damit er verkündigt und demonstriert, dass das Reich Gottes gekommen ist.
ZUM WOHL	Geistliche Vollmacht dient dem Wohl der Gemeinde.	Geistliche Vollmacht zielt nie auf den persönlichen Vorteil des Leiters, sondern wird ihm von Gott zum Wohl Seines Volkes verliehen.

FORMEN

Formen geistlicher Leiterschaft.

Viele Nachforschungen in der säkularen wie auch in der christlichen Welt galten dem Ziel, die Dynamik der Macht zu verstehen. Die meisten Studien dieser Art deuten darauf hin, dass es verschiedene Formen der Macht gibt, die Leiter über andere Menschen ausüben.¹⁰

⁹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 52-54

¹⁰ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 55-59

MACHT	ERKLÄRUNGEN	BEISPIELE
Macht durch Zwang	Diese Form der Machtausübung basiert auf einer starken Lenkung durch den Leiter, der seiner Gruppe einfach mitteilt, was sie wie und wann zu tun hat, und erwartet, dass sie seine Anordnungen befolgt. Wer nicht bereit oder fähig ist, die Anweisungen einzuhalten, wird meist mit irgendeiner Sanktion belegt.	Als Nehemia die Zersetzung der Ehen in Jerusalem entdeckte, ergriff er harte Massnahmen. Es überrascht nicht, dass die Männer sofort auf seine Forderung eingingen und schworen, nicht wieder gegen die Gebote Gottes zu verstossen (Neh. 13,25)!
kompetenzbedingte Macht	Diese Form der Macht beruht auf der Einschätzung der Kompetenz oder Fähigkeit eines Leiters durch seine Gruppe. Die Mitglieder respektieren ihren Leiter aufgrund seiner besonderen Fähigkeiten, seines Wissens oder seiner Erfahrungen, die sie brauchen.	Joseph in Ägypten ist ein AT-Beispiel für einen Leiter mit kompetenzbedingter Macht (vgl. 1. Mose 41,33-44). Aufgrund der besonderen Weisheit, die er von Gott empfangen hatte, stieg Joseph in den Rängen der höfischen Beamten immer weiter auf, bis er zum obersten Aufseher des ganzen Landes wurde.
legitime Macht	Diese Form der Autorität beruht auf der Position, die der Leiter bekleidet, und nimmt normalerweise mit dem Rang der Stellung zu. Die Vollmacht des Leiters wird akzeptiert, weil er die offizielle Position innehat.	Ein NT-Beispiel ist Titus. Er war der Gesandte Paulus nach Korinth (2. Kor. 7,13-16) und beaufsichtigte die Geldsammlung (8,16-19). Paulus liess ihn auch in Kreta zurück, um die dortigen Gemeinden zu betreuen (Tit. 1,4-5). Titus hatte von Paulus die Vollmacht erhalten und trug wahrscheinlich ein Referenzschreiben bei sich, wenn er die Gemeinden besuchte.
Macht durch Beziehungen	Diese Art der Macht beruht auf der Verbindung eines Leiters zu wichtigen und einflussreichen Personen innerhalb oder ausserhalb seiner Organisation. Seine Gruppe folgt ihm und unterstützt ihn, weil er "Beziehungen hat", die für sie von Nutzen sind.	Paulus setzte seine Verbindungen als wirksames Mittel der Verteidigung ein, als er in Jerusalem verhaftet wurde (Apg. 21,37 - 22,5; 22,25-29). Später sandte Paulus Grüsse an die Christen, die zum Haus der kaiserlichen Familie gehörten. Obwohl es sich nicht nachprüfen lässt, ist es durchaus möglich, dass diese Christen der Gemeinde in Rom helfen und die Politik der Regierung beeinflussen konnten (Röm. 16,10).
Macht durch Belohnung	Bei dieser Form der Macht geht es um die Fähigkeit eines Leiters, seine Gruppe zu "belohnen". Unter Belohnung sind in diesem Zusammenhang Vorteile oder Privilegien zu verstehen, die der Gruppe durch die Begabung, Ausbildung oder Erfahrung des Leiters zufallen.	Im NT sandte Paulus den Gemeinden Leiter mit der Empfehlung, sie aufzunehmen und zu achten, weil sie für die Gemeinde ein Segen sein würden (Kol. 4,7-8). Obwohl diese Leiter "Aussenstehende" waren, wurden sie als Abgesandte des Apostels Paulus akzeptiert, weil sie für die Gemeinden ein Segen waren.
Macht durch Beliebtheit	Diese Form der Macht beruht auf der Tatsache, dass ein beliebter Leiter grösseren Einfluss auf seine Gruppe hat als ein unbeliebter oder nicht akzeptierter Leiter.	Wenn ein Leiter seine Gruppe im Sinne der Absichten Gottes beeinflussen will, muss er von den Mitgliedern als ein würdiger Vertreter Jesu Christi akzeptiert und geschätzt werden.

MACHT	ERKLÄRUNGEN	BEISPIELE
Macht der Liebe	Die Macht der Liebe ist die motivierende Kraft, die einen geistlichen Leiter befähigt, eine Gruppe nach Gottes Absichten zu beeinflussen.	Der Bibelforscher Sanders schrieb über David: »Davids beispielloser Einfluss auf Menschen beruht auf seinem Geschick, anerkannte Männer um sich zu scharen, die bereit waren, für ihn zu sterben (2. Sam. 23,15-16). (...) Sie waren bereit, für ihn zu sterben, weil sie wussten, dass auch er für sie sein Leben einsetzen würde.« (O.J. Sanders, Spiritual Leadership, S. 65)
Macht des Heiligen Geistes	Die Macht des Heiligen Geistes ist die motivierende Kraft, die einen geistlichen Leiter befähigt, eine Gruppe nach Gottes Absichten zu beeinflussen.	Die ersten Leiter der Urgemeinde waren alle vom Heiligen Geist erfüllt und bevollmächtigt.

4 Biblische Prinzipien des Dienens

GOTT GEFALLEN

Paulus erinnert die Thessalonicher an eine grundlegende Lektion über das Leben als Christ und drückt sich unmissverständlich aus: "Ihr müsst immer darauf achten, Gott zu gefallen" (1. Thess. 4,1).

1. Thess. 4,1

Übrigens nun, Brüder, bitten und ermahnen wir euch in dem Herrn Jesus, da ihr ja von uns (Weisung) empfangen habt, wie ihr wandeln und Gott gefallen sollt - wie ihr auch wandelt -, dass ihr (darin noch) reichlicher zunehmt.

BILLIGE GNADE

Der deutsche Theologe Dietrich Bonhoeffer, der von den Nazis hingerichtet wurde, warnte die Christen vor der "billigen Gnade". Er definierte sie als »die Gnade, die wir mit uns selbst haben. Billige Gnade ist Predigt der Vergebung ohne Busse, ist Taufe ohne Gemeindezucht. (...) Billige Gnade ist Gnade ohne Nachfolge.«¹¹

GEHORSAM

Unter einem christlichen Leiter versteht Paulus einen Knecht Christi, der vor allem Christus gefallen will, nicht den Menschen. Unter Umständen machen wir uns dadurch als Leiter nicht immer beliebt. Viele der uns anvertrauten Menschen mögen uns vielleicht überhaupt nicht! Dennoch muss unsere Motivation immer darauf gerichtet sein, Gott zu gefallen (Gal. 1,10)!

Gal. 1,10b

Wenn ich noch Menschen gefiele, so wäre ich Christi Knecht nicht.

MOTIVATION

Welcher eine motivierende Faktor wird es uns ermöglichen, jede Schwierigkeit, jede Entmutigung und jeden Widerstand zu überwinden, während wir das Volk Gottes leiten? Finanzieller Gewinn? Die Befriedigung zahlenmässiger Erfolge? Unser Ansehen als herausragende Glieder am Leib Christi? Nein! Unsere Motivation muss sich bei allem, was wir tun, auf das eine Ziel ausrichten, Gott zu gefallen (Apg. 4,19; 1. Thess. 2,3-4).¹²

Apg. 4,19

Petrus aber und Johannes antworteten und sprachen zu ihnen: Ob es vor Gott recht ist, auf euch mehr zu hören als auf Gott, urteilt selbst!

¹¹ Dietrich Bonhoeffer, Nachfolge, München 1988, S. 14; zitiert in ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 73

¹² ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 73-75

Dienende Leiterschaft	6.1.07	2	15
-----------------------	--------	---	----

1. Thess. 2,3-4 *Denn unsere Ermahnung (geschah) nicht aus Irrtum, noch aus Unlauterkeit, noch mit List; sondern wie wir von Gott tauglich befunden worden sind, mit dem Evangelium betraut zu werden, so reden wir; nicht um Menschen zu gefallen, sondern Gott, der unsere Herzen prüft.*

GOTT DIENEN Mt. 23,1-12 gibt uns sehr viel Aufschluss darüber, wie wir Christus und Seiner Gemeinde dienen sollen. In dieser Situation wies Jesus die Obersten der Juden zurecht und deckte auf, welche Verzerrungen sich in ihre Leiterschaft eingeschlichen hatten. Seine Worte sind auch heute für christliche Leiter aktuell.¹³

SCHLECHTE LEITERSCHAFT			DIENENDE LEITERSCHAFT		
MT. 23	BIBELTEXT	KOMMENTAR	KOMMENTAR	BIBELTEXT	BI-BEL
3	Alles nun, was sie euch sagen, tut und haltet; aber handelt nicht nach ihren Werken, denn sie sagen es und tun es nicht.	Der schlechte Leiter praktiziert selbst nicht, was er predigt.	Unsere Worte und unsere Taten müssen übereinstimmen.	sondern ich zerschlage meinen Leib und knechte ihn, damit ich nicht, nachdem ich anderen gepredigt, selbst verwerflich werde.	1. Kor. 9,27
4	Sie binden aber schwere Lasten und legen sie auf die Schultern der Menschen, sie selbst aber wollen sie nicht mit ihrem Finger bewegen.	Der schlechte Leiter ist nicht bereit, aktiv mitzuarbeiten.	Wir müssen selbst mitarbeiten und nicht nur delegieren.	Darum wacht und denkt daran, dass ich drei Jahre lang Nacht und Tag nicht aufgehört habe, einen jeden unter Tränen zu ermahnen.	Apg. 20, 31
5	Alle ihre Werke aber tun sie, um sich vor den Menschen sehen zu lassen; denn sie machen ihre Gebetsriemen breit und die Quasten gross.	Der schlechte Leiter tut alles, um von den Menschen gesehen zu werden.	Wir sollen nicht auf unser Ansehen bedacht sein oder nach der Anerkennung der Menschen trachten.	Wenn <i>du</i> aber betest, so geh in deine Kammer, und nachdem du deine Tür geschlossen hast, bete zu deinem Vater, der im Verborgenen ist, und dein Vater, der im Verborgenen sieht, wird dir vergelten.	Mt. 6,6

¹³ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 76-77

SCHLECHTE LEITERSCHAFT			DIENENDE LEITERSCHAFT		
MT. 23	BIBELTEXT	KOMMENTAR	KOMMENTAR	BIBELTEXT	BI-BEL
6-7	Sie lieben aber den ersten Platz bei den Gastmählern und die ersten Sitze in den Synagogen und die Begrüssungen auf den Märkten und von den Menschen Rabbi genannt zu werden.	Der schlechte Leiter nimmt gern den Ehrenplatz ein. Er hält sich für überlegen. Er wird gern mit einem Titel angesprochen.	Wir sollen keine Privilegien akzeptieren, die wir anderen vorenthalten. Unsere akademischen Leistungen sollten in uns keinen Stolz wecken. Wir sollten jeden Titel ablehnen, der unseren zwischenmenschlichen Beziehungen als Brüder und Schwestern in Christus widerspricht. Wir sollten unser Aufgabe darin sehen, anderen zu dienen und ihre Bedürfnisse zu erfüllen.	Ihr aber, lasst ihr euch nicht Rabbi nennen; denn <i>einer</i> ist euer Lehrer, ihr alle aber seid Brüder. Ihr sollt auch nicht (jemanden) auf der Erde euren Vater nennen; denn <i>einer</i> ist euer Vater, (nämlich) der im Himmel. Lasst euch auch nicht Meister nennen; denn <i>einer</i> ist euer Meister, der Christus. Der Grösste aber unter euch soll euer Diener sein.	Mt. 23,8-11

DIAKONIE Diakonie beinhaltet vom Wort her zuerst einmal einen ganz praktischen Dienst. Dieses Wort wird aber auch für den geistlichen Dienst gebraucht.¹⁴
Ein dienender Leiter ist kein überlegener oder ranghöherer Christ. Dienende Leiter pflegen warmherzige, liebevolle Beziehungen zu den Menschen, die sie betreuen. Sie fordern weder Treue, noch Gehorsam, sondern dienen einfach.¹⁵

¹⁴ Markus Brunner

¹⁵ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 78

DIAKONIE	BIBEL	TEXT
Essen darbieten	Lk. 10,40	Martha aber war sehr beschäftigt mit vielem Dienen ; sie trat aber hinzu und sprach: Herr, kümmert es dich nicht, dass meine Schwester mich allein gelassen hat zu dienen ?
	Joh. 2,5	Seine Mutter spricht zu den Dienern : Was er euch sagen mag, tut.
	Joh. 2,9	Als aber der Speisemeister das Wasser gekostet hatte, das Wein geworden war - und er wusste nicht, woher er war, die Diener aber, die das Wasser geschöpft hatten, wussten es -, (...)
	Apg. 6,1-2	In diesen Tagen aber, als die Jünger sich mehrten, entstand ein Murren der Hellenisten gegen die Hebräer, weil ihre Witwen bei der täglichen Bedienung übersehen wurden. Die Zwölf aber beriefen die Menge der Jünger und sprachen: Es ist nicht gut, dass wir das Wort Gottes vernachlässigen und die Tische bedienen .
Prophetie darbieten	1. Petr. 1,12	Ihnen wurde es geoffenbart, dass sie nicht sich selbst, sondern euch dienten in dem, was euch jetzt verkündigt worden ist durch die, welche euch das Evangelium gepredigt haben im Heiligen Geist, der vom Himmel gesandt ist, in welche Dinge Engel hineinzuschauen begehren.
Geistesgaben darbieten	1. Petr. 4,10	Wie jeder eine Gnadengabe empfangen hat, so dient damit einander als gute Verwalter der verschiedenartigen Gnade Gottes.
mein Leben darbieten	Joh. 12,26	Wenn mir jemand dient , so folge er mir nach; und wo ich bin, da wird auch mein Diener sein. Wenn mir jemand dient , so wird der Vater ihn ehren.

ERFÜLLT MIT HL. GEIST

Der Apostel Paulus schrieb an die Epheser: "Werdet voll Geist" (Eph. 5,18). Das griechische Verb steht in einer Zeitform, die Kontinuität ausdrückt: "Werdet ständig vom Geist erfüllt".

Beachten Sie auch, dass Paulus in der Mehrzahl schreibt; er wendet sich ohne Einschränkung an alle Epheser der Gemeinde. Schliesslich verwendet er das Verb in der Imperativform; es handelt sich also um eine Aufforderung oder Verpflichtung.

Zusammenfassend können wir über Paulus' Aufforderung in Eph. 5,18 festhalten, dass diese Erfüllung

1. uns befohlen wird: Sie steht uns nicht zur Wahl.
2. normal ist: Sie ist nicht die Sache von Fanatikern.
3. universal gilt: Sie gilt nicht nur für wenige Auserwählte, sondern für alle Christen.
4. sich ständig wiederholt: Sie ist keine einmalige Erfahrung.
5. göttlich ist: Sie kommt von Gott.¹⁶

¹⁶ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 78-79

Dienende Leiterschaft	6.1.07	5	18
-----------------------	--------	---	----

GEISTESGABEN Das NT lehrt uns folgendes über Geistesgaben:¹⁷

BIBEL	TEXT	KOMMENTAR	
		WEIL ...	DESHALB ...
1. Petr. 4,10	Wie jeder eine Gnadengabe empfangen hat, so dient damit einander als gute Verwalter der verschiedenartigen Gnade Gottes.	Weil jeder eine Gabe hat,	deshalb sollen alle damit dienen.
1. Kor. 12,7	Jedem aber wird die Offenbarung des Geistes zum Nutzen gegeben.		
1. Kor. 12,11	Dies alles aber wirkt ein und derselbe Geist und teilt jedem besonders aus, wie er will.	Weil keiner alle Gaben hat,	deshalb sollen alle demütig sein.
1. Kor. 12,29-30	Sind etwa alle Apostel? Alle Propheten? Alle Lehrer? Haben alle (Wunder-)Kräfte? Haben alle Gnadengaben der Heilungen? Reden alle in Sprachen? Legen alle aus?		
1. Kor. 12,12	Denn wie der Leib <i>einer</i> ist und viele Glieder hat, alle Glieder des Leibes aber, obgleich viele, <i>ein</i> Leib sind: so auch der Christus.	Weil der Leib Christi aus vielen Gliedern besteht,	deshalb sollen alle in Einheit leben.
1. Kor. 12,18	Nun aber hat Gott die Glieder gesetzt, jedes einzelne von ihnen am Leib, wie er wollte.	Weil Gott die Gaben austeilte,	deshalb soll jeder mit seiner Gabe zufrieden sein.
1. Kor. 12,24b-25	Aber Gott hat den Leib zusammengefügt und dabei dem Mangelhafteren grössere Ehre gegeben, damit keine Spaltung im Leib sei, sondern die Glieder dieselbe Sorge füreinander hätten.		
1. Kor. 12,31	Eifert aber um die grösseren Gnadengaben.	Weil alle Gaben benötigt werden und die Dienstgaben die grössten sind,	deshalb soll jeder treu mit seiner Gabe dienen und alle speziell nach den Dienstgaben streben.
1. Kor. 14,1	Strebt nach der Liebe; eifert aber nach den geistlichen (Gaben), besonders aber, dass ihr weissagt.		
1. Kor. 14,12	So auch ihr, da ihr nach geistlichen Gaben eifert, so strebt danach, dass ihr überströmend seid zur Erbauung der Gemeinde.		
1. Kor. 14,39	Daher, Brüder, eifert danach, zu weissagen, und hindert das Reden in Sprachen nicht.		
1. Kor. 14,26	Was ist nun, Brüder? Wenn ihr zusammenkommt, so hat jeder einen Psalm, hat eine Lehre, hat eine Sprache(nrede), hat eine Offenbarung, hat eine Auslegung; alles geschehe zur Erbauung.	Weil der Leib durch die Gaben aufgebaut wird,	deshalb sollen alle aufgebaut werden.
1. Kor. 14,33	Denn Gott ist nicht (ein Gott) der Unordnung, sondern des Friedens.	Weil die Gaben in rechter Ordnung ausgeübt werden sollen,	deshalb sollen alle sich unterordnen.
1. Kor. 14,40	Alles aber geschehe anständig und in Ordnung.		

¹⁷ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 81

5 Das Wertefundament dienender Leiter

5.1 Die Integrität des Leiters

DEFINITION

»Der Begriff *Integrität* stammt vom lateinischen Wort *integer* ab, das "vollständig, moralisch rechtschaffen, unbestechlich, ehrlich" bedeutet.

Er bezieht sich auf Menschen, die unter allen Umständen vertrauenswürdig und verantwortungsvoll handeln.

Für einen Christen bedeutet Integrität die Übereinstimmung des Redens und Handelns.«¹⁸

PSALM 15

Psalm 15 ist die Definition Davids von Integrität:

Ein Psalm. Von David.

HERR, wer darf in deinem Zelt weilen?

Wer darf wohnen auf deinem heiligen Berg?

Der rechtschaffen wandelt und Gerechtigkeit übt

und Wahrheit redet in seinem Herzen,

nicht verleumdet mit seiner Zunge,

kein Übel tut seinem Gefährten

und keine Schmähung bringt auf seinen Nächsten,

in dessen Augen der Verworfenen verachtet ist,

der aber die ehrt, die den HERRN fürchten;

der, hat er zum Schaden geschworen, es nicht ändert;

der sein Geld nicht auf Zins gibt,

und kein (Bestechungs-)Geschenk nimmt

gegen den Unschuldigen.

Wer solches tut, wird nicht wanken in Ewigkeit.

¹⁸ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 93

VORBILD

»In Titus 2,7-8 gab Paulus dem jungen Gemeindeleiter in Kreta den Rat, die Männer und Frauen der Gemeinde zur Besonnenheit zu ermahnen, "indem du in allem dich selbst als ein Vorbild guter Werke darstellst. In der Lehre beweise Unverdorbeneheit, würdigen Ernst, gesunde unanfechtbare Rede, damit der von der Gegenpartei beschämt wird, weil er nichts Schlechtes über uns zu sagen hat." Immer wieder werden wir daran erinnert, als Leiter ein gutes Vorbild zu sein, weil Gott diese Art von Leiterschaft von uns erwartet. (...)

In der Zeit des NT schrieben Lehrer die Buchstaben des Alphabets oben auf eine Wachstafel, so dass ihre Schüler sie darunter abschreiben konnten. Manchmal führte der Lehrer die Hand des Schülers, um ihn die richtige Schreibweise zu lehren. Paulus forderte Titus mit anderen Worten auf, ein Vorbild zu sein, das die Gläubigen "kopieren" konnten.«¹⁹

¹⁹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 97

**ANFORDERUN-
GEN**Leiter der Gemeinden müssen folgenden Anforderungen genügen.²⁰

BIBLISCHE ANFORDERUNGEN AN GEMEINDELEITER		
1. TIM. 3,1-7	1. TIM. 3,8-13	TIT. 1,5-9
AUFSEHER	DIENER	ÄLTESTE
Das Wort ist gewiss: Wenn jemand nach einem Aufseherdienst trachtet, so begehrt er ein schönes Werk.	Ebenso die Diener:	Deswegen liess ich dich in Kreta zurück, damit du, was noch mangelte, in Ordnung bringen und in jeder Stadt Älteste anstellen solltest, wie ich dir geboten hatte,
MUSS SEIN		
<ul style="list-style-type: none"> - Der Aufseher nun muss untadelig sein, - Mann einer Frau, - nüchtern, - besonnen, - sittsam, - gastfrei, - lehrfähig, - gütig, - der dem eigenen Haus gut vorsteht und die Kinder mit aller Ehrbarkeit in Unterordnung hält - wenn aber jemand dem eigenen Haus nicht vorzustehen weiss, wie wird er für die Gemeinde Gottes sorgen? -, - Er muss aber auch ein gutes Zeugnis haben von denen, die draussen sind, damit er nicht in übles Gerede und in den Fallstrick des Teufels gerät. 	<ul style="list-style-type: none"> - ehrbar, - die das Geheimnis des Glaubens in reinem Gewissen bewahren. - Lass sie aber auch zuerst erprobt werden, dann lass sie dienen, wenn sie untadelig sind. - (Ihre) Frauen (sollen) ebenso ehrbar sein, - nüchtern, - treu in allem. - Die Diener seien (jeweils) Mann einer Frau und sollen den Kindern und den eigenen Häusern gut vorstehen; - denn die, welche gut gedient haben, erwerben sich eine schöne Stufe und viel Freimütigkeit im Glauben, der in Christus Jesus ist. 	<ul style="list-style-type: none"> - wenn jemand untadelig ist, - Mann einer Frau, - gläubige Kinder hat, die nicht eines ausschweifenden Lebens beschuldigt oder aufsässig sind. - Denn der Aufseher muss untadelig sein als Gottes Verwalter, - gastfrei, - das Gute liebend, - besonnen, - gerecht, - heilig, - enthaltsam, - der an dem der Lehre gemässen zuverlässigen Wort festhält, damit er fähig sei, sowohl mit der gesunden Lehre zu ermahnen als auch die Widersprechenden zu überführen.
DARF NICHT SEIN		
<ul style="list-style-type: none"> - kein Trinker, - kein Schläger, - nicht streitsüchtig, - nicht geldliebend, - nicht ein Neubekehrter, damit er nicht, aufgebläht, dem Gericht des Teufels ver falle. 	<ul style="list-style-type: none"> - nicht doppelzüngig, - nicht vielem Wein ergeben, - nicht schändlichem Gewinn nachgehend, - nicht verleumderisch, 	<ul style="list-style-type: none"> - nicht eigenmächtig, - nicht jähzornig, - nicht dem Wein ergeben, - nicht ein Schläger, - nicht schändlichem Gewinn nachgehend,

²⁰ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 98

WERTMASS-STÄBE Ein christlicher Leiter hat einmal drei Kategorien für die Festlegung christlicher Werte vorgeschlagen:²¹

BIBEL	GEMEINDE	GEWISSEN
ABSOLUTE GÖTTLICHE GEBOTE	ÖRTLICHE WERTSYSTEME	EIGENE ÜBERZEUGUNGEN
Gott gab uns in Seinem Wort bestimmte Grundregeln für das Leben, wie z.B. die Bergpredigt. Solche spezifischen Wahrheiten sind absolute göttliche Gebote, die für alle Christen gelten.	Der Leib Christi besteht aus vielen Gemeinden in der ganzen Welt, die aufgrund ihrer Kultur und ihres Bibelverständnisses eigene Wertssysteme entwickeln. Die Mitglieder einer Ortsgemeinde sollten sich an die Regeln ihrer Gemeinschaft halten, ev. auch um schwächeren Christen keinen Anstoss zu geben.	Hier geht es um Massstäbe, die durch unser Gewissen bestimmt werden und über die die Bibel keine konkreten Aussagen macht. Ich kann z.B. empfinden, dass Gott mich auffordert, nicht mehr fernzusehen, weil es mir zuviel wertvolle Zeit raubt. Ein anderer christlicher Leiter teilt diese Überzeugung vielleicht nicht, weil er in diesem Bereich genügend Selbstkontrolle ausübt und nur Programme auswählt, die ihm dienlich sind.

6 Die Prioritäten eines dienenden Leiters

FAMILIE Die Beziehung eines christlichen Leiters zu seiner Familie wirkt sich auf seine Fähigkeit aus, andere Menschen erfolgreich zu leiten. Ihr Dienst in der Gemeinde sollte eigentlich nur eine Erweiterung Ihres Dienstes in Ihrer Familie sein. Wahrscheinlich ist das der Grund, weshalb Paulus lehrte, dass ein Mann erst dann in der Gemeinde Diakon werden kann, wenn er sich in seiner eigenen Familie bewährt hat (1. Tim. 3,12-13).

²¹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 99

**NEGATIVE ENT-
WICKLUNGEN**

In neuerer Zeit haben in unserer Welt tiefgreifende Veränderungen stattgefunden, die das Wohlergehen unserer Familien beeinträchtigen.

1. Die häusliche Erziehung wird heute weitgehend durch institutionelle Ausbildung ersetzt. Ein Kind verbringt durchschnittlich 30 Std. pro Woche unter dem Einfluss von Lehrern ausserhalb der elterlichen Wohnung.
2. Die religiöse Erziehung geschieht heute eher in der Kirche als zu Hause. Viele Eltern erwarten, dass die Kirche ihren Kindern christliche Werte und Wahrheit vermittelt.
3. Die meisten Kinder orientieren sich stärker an ihren Altersgenossen als an ihren Familien. Der Einfluss ihrer Freunde prägt ihre soziale Entwicklung in beträchtlichem Mass.
4. Das Computer- und Tele-Zeitalter beschleunigt den Wissenserwerb der Kinder. Forschungen zeigen, dass ein typischer Sechzehnjähriger in der westlichen Welt mehr als 10'000 Std. ferngesehen hat. Wenn sie erwachsen geworden sind, haben diese Kinder mehr Zeit vor dem Fernseher verbracht als in der Schule oder mit ihrer Familie.
5. In der Kirche besteht die Tendenz, den Glauben zu einer privaten und persönlichen Angelegenheit zu machen. Man geht von der Annahme aus, dass Familien automatisch profitieren, wenn man dem Einzelnen hilft.
6. Organisatorisch haben die Kirchen die Familien in Altersgruppen geteilt und dienen jeder Gruppe für sich. Selbst an "Familiensonntagen" werden die Familien oft in Altersgruppen aufgeteilt.
7. In der Erziehung haben die Kirchen sich der schulischen Ausbildung angepasst und unterrichten mit Lehrern, Noten und denominationsspezifischem Lehrmaterial.
8. Der Dienst an der Familie beschränkt sich oft auf die Seelsorge in Krisenfällen.
9. Mütter müssen immer mehr einer Arbeit ausser Haus nachgehen, um das Familieneinkommen aufzustocken.
10. Die hohen Scheidungsraten führen zu einer wachsenden Zahl von alleinerziehenden Eltern.
11. Aufgrund der letzten beiden Tatsachen verbringen Kinder zu Hause oft viel Zeit allein und ohne Aufsicht.

HILFEN

Es gibt mehrere Möglichkeiten, wie Sie Stärke und Ausgewogenheit in Ihr Familienleben bringen können.

1. Helfen Sie Ihrer Familie, Ihre Hingabe an den Dienst nachzuempfinden. Als Gott Sie in den Leiterschaftsdienst berief, schloss Er Ihre Familie nicht aus.

»Ehefrauen und Kinder, die sich ohne Druck als wichtigen Teil des Dienstes und der Verantwortung ihres Mannes und Vaters betrachten können, sind selten über die Opfer verbittert, die sie dafür bringen müssen. Es ist wunderbar zu sehen (...) wie seine ganze Familie mit Hingabe die Berufung erfüllt, die Gott auf die Familie gelegt hat.«²²

2. Widmen Sie Ihrer Familie qualitativ wertvolle Zeit. Gott hatte nie die Absicht, Sie so für Seinen Dienst zu vereinnahmen, dass Ihre Familie deswegen zerbricht.

Als Leiter müssen Sie einplanen, wertvolle Zeit mit Ihrer Familie zu verbringen. Was Sie tun, wenn Sie mit Ihrer Familie zusammen sind, ist genauso wichtig wie die Länge der Zeit, die Sie ihr widmen. Ausflüge, Freizeitaktivitäten, besondere Familienereignisse wie Geburtstage und Jahrestage, gemeinsame Mahlzeiten und Andachten müssen als Teil Ihres Wochenplanes sorgfältig berücksichtigt werden.

3. Führen Sie tiefe und vertraute Gespräche mit jedem einzelnen Familienmitglied.

Die Art der Kommunikation in einer Familie ist eine weitere wichtige Voraussetzung für ein ausgewogenes Familienleben.

4. Bringen Sie Wertschätzung und Liebe zum Ausdruck.

Die anderen Familienglieder als selbstverständlich zu betrachten oder geringzuschätzen führt zu einer äusserst negativen Atmosphäre.

Väter, lehrt eure Kinder, ihrer Mutter für alles dankbar zu sein, was sie für die Familie tut. Am besten wird Ihnen das gelingen, wenn Sie selbst ein gutes Vorbild abgeben und ihren Kindern zeigen, wie sehr Sie Ihre Frau schätzen.

Mütter, unterstützt eure Ehemänner, indem ihr sie bestätigt und ihnen vertraut.

5. Vermeiden Sie negatives Reden.

Manchmal belasten Probleme seines Dienstes einen Leiter so stark, dass er vor seinen Kindern offen darüber spricht. Ein weiser Leiter wird seine Familie vor solchen negativen Einflüssen schützen, damit sie nicht entmutigt werden.

²² Delmar R. Guynes (Zimmermann), S. 124-125; zitiert in ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 116

6. Leiten Sie Ihre Familie in der gemeinsamen Anbetung.

Sie sollten einen Ort und einen Zeitpunkt im Tagesverlauf haben, wo Sie Ihre Familie in die Anbetung führen. Auf diese Weise betonen Sie die Wichtigkeit des Gebets, der Anbetung und des Wortes Gottes in Ihrem eigenen Leben und Dienst.«²³

**UMGANG MIT
GELD**

Im Bereich "Geld" Vorbild zu sein bedeutet unter anderem:

1. durch den Zehnten und Opfer grosszügig in die Arbeit im Reich Gottes zu investieren.
2. nicht "über seine Verhältnisse" zu leben und Rechnungen pünktlich zu bezahlen, um in der Öffentlichkeit nicht in Verruf zu geraten.
3. nicht nach der höchstdotierten Position zu streben, sondern nach Gottes Willen für Ihren Dienst zu fragen.
4. bereit zu sein, wie der Apostel Paulus gegebenenfalls im säkularen Bereich "mit den eigenen Händen zu arbeiten", damit Sie Ihre Familie versorgen können, während Sie den Dienst tun, zu dem Gott Sie berufen hat.²⁴

**STUDIENGE-
WOHNHEITEN**

»Die grössten der Leiter der Gemeinde waren im allgemeinen Menschen, die ihr ganzes Leben hindurch gelesen und gelernt haben.

**WILLIAM
TYNDALE**

So berichtet man von William Tyndale, dem englischen Reformator und Bibelübersetzer, der kurz vor seinem Märtyrertod im Jahre 1536 vom Gefängnis aus an den Gouverneur schrieb und um einige Dinge aus seinem Besitz bat:
"... eine wärmere Mütze, eine Kerze, ein Stück Stoff, um meine Hose zu flicken ... und bitte gestatten Sie mir, meine hebräische Bibel, meine griechische Grammatik und mein hebräisches Wörterbuch zu bekommen, damit ich darin studieren kann."

PAULUS

Das erinnert uns an Paulus im Gefängnis, der Timotheus bat, ihm seine Bücher und besonders die Schriftrollen zu bringen (2. Tim. 4,13). Während Paulus mit Sicherheit die Heiligen Schriften meinte, bat er Timotheus wahrscheinlich auch um einige jüdische Geschichtsbücher und Kommentare zum AT. Paulus wollte nicht tatenlos bleiben, sondern seine Zeit für das Studium nutzen.

²³ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 113-118

²⁴ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 119

2. Tim. 4,13

Den Mantel, den ich in Troas bei Karpus zurückliess, und die Bücher, besonders die Pergamente, bringe mit, wenn du kommst.

JOHN WESLEY

John Wesley, der Begründer des Methodismus, hatte einen unersättlichen Lesehunger und las meistens auf dem Rücken seines Pferdes! Abgesehen von seinem griechischen NT hatte er drei Lieblingsbücher, die er gründlich studierte: "The Serious Call" (Die wahre Berufung), "The Imitation of Christ" (Das Ebenbild Christi) und "Holy Living and Dying" (Heiliges Leben und Sterben). Diese Bücher benutzte Wesley als Grundlage für die geistlichen Wegweiser, die er später entwickelte, um unzählige junge Leiter und Prediger zu schulen.«²⁵

**BÜCHER ALS
SPIEGEL**

»Ein weiser Mann behauptete einmal, dass ein Mensch nicht nur an seinen Freunden erkannt wird, sondern dass sein Charakter sich auch in den Büchern widerspiegelt, die er liest. In den Büchern, die man besitzt, spiegeln sich äusserlich die Gedanken und Interessen, die man im Innern hegt.«²⁶

²⁵ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 122

²⁶ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 122

7 Die situative Leiterschaft des Apostels Paulus

EINLEITUNG

»Der Apostel Paulus ist eines der ganz grossen Vorbilder des NT. Nach den Angaben eines Buches aus dem 2. Jahrhundert war er "klein von Gestalt, zum Teil kahlköpfig, mit krummen Beinen, von kräftigem Körperbau, mit engstehenden Augen und einer leicht hakenförmigen Nase"²⁷. Wie Paulus tatsächlich aussah, bleibt unserer Vorstellungskraft überlassen; wir können es nicht mit Sicherheit wissen. Wichtiger für uns ist jedoch, was er dachte, welche Lehren er aufschrieb und welches Verhalten er als Christ vorlebte.«

Eine von Paulus' Begabungen als Leiter bestand in der Flexibilität, mit der er auf unterschiedliche Situationen reagierte. Er machte Juden und Griechen aufgrund ihrer kulturellen Unterschiede Zugeständnisse.²⁸ Paulus konnte seinen Führungsstil an jede Situation anpassen und wurde dadurch zu einem der effektivsten Missionare der Urgemeinde (1. Kor. 9,22).²⁹

1. Kor. 9,22

Den Schwachen bin ich ein Schwacher geworden, damit ich die Schwachen gewinne. Ich bin allen alles geworden, damit ich auf alle Weise einige errette.

²⁷ M.C. Tenney, Zondervan Pictorial Encyclopedia of the Bible, Grand Rapids 1975, S. 625; zitiert in ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 135

²⁸ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 135

²⁹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 137

DYNAMIK

Wie die folgende Abbildung andeutet, geht es bei situativer Leiterschaft darum, für jede spezielle Situation aus vier Führungsstilen denjenigen zu wählen, der sich unter den gegebenen Voraussetzungen am besten eignet.

hoch B E Z I E H U N G niedrig	TEILNEHMEN Ideen mitteilen und gemeinsame Entscheidungen treffen.	ÜBERZEUGEN Entscheidungen mitteilen und zur Mitarbeit auffordern.
	DELEGIEREN Der Gruppe die Entscheidung überlassen.	ANKÜNDIGEN Die Entscheidung treffen und bekanntgeben.
	niedrig	hoch

AUFGABE

Hier ist die gleiche Tabelle. Im folgenden sind aber alle anderen Führungsstile und -theorien, die in diesem Kurs vorher erwähnt wurden, in die Tabelle integriert.

hoch B E Z I E H U N G niedrig	TEILNEHMEN Beziehungsorientierter Stil ¹ "Fester" Stil ¹ Demokratisch ² Teilnehmender Stil ³ Konsens ⁴	ÜBERZEUGEN Der "ideale" Führungsstil ¹ durch Verpflichtung beeinflussen ⁴ Nachahmung oder Vorbild ⁴
	DELEGIEREN Laissez-faire-Stil ¹	ANKÜNDIGEN Aufgabenbezogener Stil ¹ "Fester" Stil ¹ Autokratisch ² Diktatorischer Stil ³ Autoritärer Stil ³ Apostolische Autorität ⁴ Direktive Leiterschaft ⁴ Konfrontation ⁴
	niedrig	hoch

AUFGABE

1 Lektion: Einführung in die Theorie der Leiterschaft, Führungsstil-Theorien, S. 19-21

2 Lektion: Einen Leiterschaftsstil wählen, Verschiedene Verhaltensmuster der Leiterschaft, Aufgabe 3, S. 34

3 Lektion: Einen Leiterschaftsstil wählen, Verschiedene Verhaltensmuster der Leiterschaft, S. 35-36

4 Lektion: Einen Leiterschaftsstil wählen, Variation des Stils (von Paulus), S. 38-40

ANKÜNDIGEN

»Bei einer Ankündigung verläuft die Kommunikation nur in einer Richtung. Der Leiter teilt der Gruppe einfach mit, was, wie und wann etwas zu tun ist. Es gibt keine Gelegenheit, sich zu beraten oder auszutauschen; der Leiter erwartet eine sofortige, bereitwillige Reaktion. Die Erfüllung der Aufgabe wird als wichtigster Schwerpunkt betrachtet.

Schlüsselwörter: mitteilen, lenken, anweisen, festlegen, bekanntgeben«³⁰

GALATER

Viele biblische Beispiele zeigen, wie Leiter den Christen gegenüber eine autoritäre Haltung einnehmen, wenn das Wort Gottes missachtet oder verfälscht wird. Dazu gehören die Propheten des AT, die mit Autorität gegen den allgemeinen Unglauben vorgingen. Auch Jesus ging mit äusserster Schärfe gegen diejenigen vor, die der menschlichen Tradition den Vorrang vor Gottes Geboten gaben (Mt. 15,1-20).

Bei falscher Lehre muss das Glaubensverständnis der Gemeinde korrigiert werden. Es gibt verschiedene Situationen, die eine Konfrontation durch den Leiter erforderlich machen können, obwohl sie dann Gefahr laufen, sehr unangenehme Reaktionen innerhalb der Gruppe hervorzurufen. Das Empfinden enger Gemeinschaft geht verloren, und die Gruppe fühlt sich über einen langen Zeitraum unwohl, bis die Situation sich wieder normalisiert. Manchmal werden Beziehungen auf Dauer belastet.

Wegen der möglichen negativen Nebenwirkungen vermeiden manche Leiter einen konfrontativen Leiterschaftsstil, bei dem sie einfach ihre Entscheidung mitteilen, und suchen nach einer anderen Strategie der Problemlösung. Gewiss lassen sich lehrmässige Irrtümer manchmal auf andere Weise korrigieren, doch verweist die Bibel deutlich auf die Effektivität der Konfrontation in solchen Fällen.

Schon im ersten Satz schlug Paulus im Gal.-Brief einen harschen Ton an (Gal. 1,1). Die Empfänger des Briefes sollten keinen Zweifel hegen, dass Paulus in apostolischer Vollmacht handelte und erwartete, dass sie seinen Anordnungen Folge leisteten.

Er richtete keine Grüsse an Einzelpersonen und endete seinen Brief sogar mit dem Appell, nicht mit ihm über den Inhalt des Briefes zu streiten (Gal. 6,17).

Paulus gibt uns ein Vorbild, wie eine klare Konfrontation (Gal. 3,1) zugleich mit einer fürsorglichen Haltung verbunden sein kann. Er scheute sich nicht vor der Konfrontation mit den Galatern, wahrte jedoch seine enge und vertraute Beziehung zu ihnen, indem er ihnen zeigte, dass er sie liebte (Gal. 4,19-20).³¹

³⁰ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 139

³¹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 148

FÜRSORGE		AUTORITÄT UND KONFRONTATION	
Gal. 4,19- 20	Meine Kinder, um die ich abermals Geburtswen erleide, bis Christus in euch Gestalt gewonnen hat - ich wünschte aber, jetzt bei euch anwesend zu sein und meine Stimme zu wandeln, denn ich bin wegen euch im Zweifel.	Gal. 1,1	Paulus, Apostel, nicht von Menschen (her,) auch nicht durch einen Menschen, sondern durch Jesus Christus und Gott, den Vater, (...)
		Gal. 3,1	O unverständige Galater! Wer hat euch bezaubert, denen Jesus Christus als gekreuzigt vor Augen gemalt wurde?
		Gal. 6,17	In Zukunft mache mir keiner Mühe, denn ich trage die Malzeichen Jesu an meinem Leib.

ÜBERZEUGEN »Diesen Stil benutzt der Leiter, um Ideen zu "verkaufen" und seine Gruppe zu überzeugen, dass bestimmte Aktivitäten und Verhaltensweisen erstrebenswert sind. Auch hier gilt die Erfüllung der Aufgabe als wichtig, doch werden auch die persönlichen Beziehungen betont. Die Mitglieder sollen empfinden, dass die Aufgabe ihre eigene Sache ist.
Schlüsselwörter: erklären, überzeugen, aktivieren, mobilisieren, auffordern«³²

1. THESS. »Hierin liegt der Schlüssel zur Leiterschaft durch Überzeugung: auf das eigene Vorbild zu verweisen und die Gemeindemitglieder davon zu überzeugen, dass eine solche Vorgehens- und Verhaltensweise das ist, was Gott für sie beabsichtigt hat. Die Botschaft des Apostels Paulus wurde durch seine Lebensweise ergänzt.«³³

BEZIEHUNG	VORBILD
1. THESS. 2,6-8	1. THESS. 2,9-12
noch suchten wir Ehre von Menschen, weder von euch noch von anderen, obwohl wir als Christi Apostel gewichtig hätten auftreten können; sondern wir sind in eurer Mitte zart gewesen, wie eine stillende Mutter ihre Kinder pflegt. So, in Liebe zu euch hingezogen , waren wir willig, euch nicht allein das Evangelium Gottes, sondern auch unser eigenes Leben mitzuteilen, weil ihr uns lieb geworden wart.	Denn ihr erinnert euch, Brüder, an unsere Mühe und Beschwerde: Nacht und Tag arbeitend, um niemand von euch beschwerlich zu fallen, haben wir euch das Evangelium Gottes gepredigt. Ihr seid Zeugen und Gott, wie heilig und gerecht und untadelig wir gegen euch, die Glaubenden, waren; wie ihr ja wisst , dass wir euch (und zwar) jeden einzelnen von euch, wie ein Vater seine Kinder ermahnt und getröstet und beschworen haben, des Gottes würdig zu wandeln, der euch zu seinem Reich und seiner Herrlichkeit beruft.

³² ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 139

³³ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 146

TEILNEHMEN

»Der Leiter und die Gruppe sind gleichermassen an der Entscheidungsfindung beteiligt. Es ist Teamwork. Der Leiter ergreift häufig die Initiative und spielt eine führende Rolle, doch sind die Mitglieder sehr stark am Geschehen beteiligt. Diskussionen kreisen um die Frage: "Wie können wir das tun?" Das Zusammenwachsen als Team wird wichtiger als die blosser Erfüllung der Aufgabe. Schlüsselwörter: beteiligen, mitmachen, annehmen, teilhaben«³⁴

PHILIPPER

Es gibt Hinweise auf einen wiederholten Briefwechsel zwischen Paulus und der Gemeinde. Der überlieferte Brief an die Gemeinde in Philippi ist der persönlichste und warmherzigste der neutestamentlichen Briefe. Der Brief sprudelt geradezu über von Freude und Jubel. Die Wörter Freude und freuen benutzt Paulus vierzehn Mal (Elberfelder), während das Wort Sünde in diesem Brief überhaupt nicht vorkommt. Weder beschwert sich Paulus über das Verhalten der Gläubigen in der Gemeinde, noch kritisiert er irgendeine ihrer Glaubenslehren. »Dr. C. Peter Wagner, eine international anerkannte Autorität auf dem Gebiet des Gemeindegewachstums, stellte fest, dass in den meisten gesunden, wachsenden Gemeinden Zeiten des Feierns Bestandteil des Gemeindelebens sind. Es sind Zeiten, in denen die Christen sich ausschliesslich in der Absicht versammeln, Gott auf freudige und gehaltvolle Weise anzubeten.«³⁵

BEZIEHUNG	VORBILD
PHIL. 1,8	PHIL. 3,13-16
Denn Gott ist mein Zeuge, wie ich mich nach euch allen sehne mit der herzlichen Liebe Christi Jesu.	Brüder, ich denke von mir selbst nicht, (es) ergriffen zu haben; <i>eines</i> aber (tue ich): Ich vergesse, was dahinten, strecke mich aber aus nach dem, was vorn ist, und jage auf das Ziel zu, hin zu dem Kampfpriest der Berufung Gottes nach oben in Christus Jesus. Soviele nun vollkommen sind, lasst uns darauf bedacht sein! Und wenn ihr in irgend etwas anders denkt, so wird euch Gott auch dies offenbaren. Doch wozu wir gelangt sind, zu dem (lasst uns auch) halten!

DELEGIEREN

»Bei diesem Stil sind die Mitglieder der Gruppe am stärksten gefordert. Der Leiter übernimmt eine beratende Funktion und lässt sich manchmal sogar von der Gruppe überstimmen, wenn sie sich zu einem anderen Lösungsweg für die Aufgabe entschliesst. Der Leiter kommt kaum mit der Gruppe in Berührung und hat wahrscheinlich keine engen persönlichen Beziehungen zu einzelnen Mitgliedern. Schlüsselwörter: beobachten, anvertrauen, beauftragen, bevollmächtigen«³⁶

³⁴ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 139

³⁵ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 149-150

³⁶ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 139.

Dieser Studienführer führt als Beispiel für das "Delegieren" der 1. Kor.-Brief an (S. 151-154). Ich sehe das allerdings anders.

DYNAMIK**FALSCH**

»Früher herrschte die Auffassung vor, dass Leiter von ihrer Veranlagung her entweder auf die Aufgabe oder auf die Beziehungen ausgerichtet waren.

Wahrscheinlich haben Sie selbst Leiter kennengelernt, die sich auf die Aufgabe konzentrierten und als "Arbeitstiere" oder "Sklaventreiber" galten. Andere Leiter waren offensichtlich stärker an den beteiligten Menschen interessiert, weil sie viel Zeit darauf verwendeten, Probleme innerhalb der Gruppe zu lösen.

Diese beiden Führungsstile wurden als unvereinbar betrachtet. Der Leiter musste sich entscheiden, ob er sich auf die Erledigung der Aufgabe konzentrieren oder harmonische Beziehungen aufbauen und fördern wollte.

RICHTIG

Inzwischen wissen wir, dass ein Leiter sich nie für die Dominanz der Aufgabe oder der Beziehungen entscheiden sollte. Er braucht genügend Reife und die entsprechenden Kenntnisse, um seinen Führungsstil an die jeweiligen Erfordernisse der Gruppe und der Situation anzupassen. Ein effektiver Leiter ist jemand, der *flexibel* handelt und je nach Situation von einem zum anderen Führungsstil übergehen kann.«³⁷

8 Barnabas: Komplementäre Leiterschaft

**ARMEN-
FÖRDERER**

In der Urgemeinde fiel Barnabas zum ersten Mal auf, als er seinen Besitz verkaufte und den Erlös grosszügig für die Unterstützung der Christen in Jerusalem zur Verfügung stellte. Er war Landbesitzer.

Apg. 4,36-37

Joseph aber, der von den Aposteln Barnabas genannt wurde - was übersetzt heisst: Sohn des Trostes -, ein Levit, ein Cyprer von Geburt, der einen Acker besass, verkaufte ihn, brachte das Geld und legte es zu den Füßen der Apostel nieder.

³⁷ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 139

VERMUTUNGEN Es wurden Vermutungen angestellt, dass Barnabas der Oberste gewesen sei, zu dem Jesus gesagt hatte: "Verkaufe alles, was du hast, und verteile es an die Armen, und du wirst einen Schatz in den Himmeln haben, und komm, folge mir nach" (Lk. 18,22). Barnabas war ein Levit, dem es nach dem mosaischen Gesetz nicht erlaubt war, eigenen Besitz zu haben (5. Mose 10,9; 12,12.19; 14,29). Obwohl diese Interpretation eine interessante Perspektive darstellt, lässt sie sich nicht biblisch belegen.

5. Mose 10,8-9 *In jener Zeit sonderte der HERR den Stamm Levi dazu aus, die Lade des Bundes des HERRN zu tragen, vor dem HERRN zu stehen, um seinen Dienst zu verrichten und in seinem Namen zu segnen, bis auf diesen Tag. Darum bekam Levi weder Anteil noch ein Erbe mit seinen Brüdern. Der HERR selbst ist sein Erbteil, so wie der HERR, dein Gott, ihm zugesagt hat.*

Lk. 18,18 *Und es fragte ihn ein Oberster und sprach: Guter Lehrer, was muss ich getan haben, um ewiges Leben zu erben?*

SAULUS- ENTDECKER

Als Saulus als Christ von Damaskus nach Jerusalem zurückkehrte, löste seine Ankunft in der Hauptstadt eine Kettenreaktion der Angst in der christlichen Gemeinschaft aus. Die Christen hatten vermutlich allen Grund, an der Aufrichtigkeit seiner Bekehrung zu zweifeln. Sie betrachteten sein Verhalten wahrscheinlich als List, durch die er sich Zutritt zur Gemeinde verschaffen und die Christen an die jüdischen Obersten überliefern wollte. Vielleicht hatten andere Juden bereits versucht, den Christen auf diese Weise eine Falle zu stellen. Allem Anschein nach blieb Saulus einige Wochen lang von der Gemeinde isoliert, während die christlichen Leiter an der Echtheit seiner Bekehrung zweifelten (Apg. 9,26).

An dieser Stelle ist wieder von Barnabas die Rede, der Saulus zu den Aposteln brachte (Apg. 9,27). Barnabas setzte sein eigenes Ansehen aufs Spiel, als er für Saulus Partei ergriff und ihm Zutritt zum inneren Kreis der christlichen Leiter verschaffte.

Apg. 9,26-28 *Als er aber nach Jerusalem gekommen war, versuchte er, sich den Jüngern anzuschliessen; und alle fürchteten sich vor ihm, da sie nicht glaubten, dass er ein Jünger sei.*

Barnabas aber nahm ihn und brachte ihn zu den Aposteln und erzählte ihnen, wie er auf dem Weg den Herrn gesehen habe und dass der zu ihm geredet und wie er in Damaskus freimütig im Namen Jesu gesprochen habe.

Und er ging mit ihnen aus und ein in Jerusalem und sprach freimütig im Namen des Herrn.

**GEMEINDE-
FÖRDERER**

In Apg. 11,19-24 wird berichtet, wie sich das Evangelium nach Antiochia ausbreitete, der ehemaligen Hauptstadt des griechischen Königreichs Syrien. Jüdische Christen, die vor der Verfolgung in Jerusalem geflohen waren, kamen nach Antiochia und evangelisierten unter den Juden. Auch einige Griechen aus Zypern und Kyrene reisten nach Antiochia, wo sie den Griechen freimütig das Evangelium verkündigten.

Als die Gemeinde von diesem Dienst erfuhr, wollten die Leiter genau wissen, was in Antiochia geschah. Zuvor hatte die Gemeinde Petrus und Johannes nach Samaria geschickt, um sich über die Lage zu informieren, nachdem Philippus dort das Evangelium verkündigt hatte (Apg. 8,14). Es lag nahe, auch nach Antiochia ein solches Team zu schicken, und wer wäre besser geeignet gewesen, das Vorgehen der Juden aus Zypern zu beurteilen, als ein Jude aus Zypern?

Als Barnabas in der Stadt ankam, freute er sich über den Verlauf der dortigen Entwicklung und ermahnte die Christen, Gott treu zu dienen. Der biblische Text lässt kaum erkennen, wie wichtig es war, dass Barnabas die Gemeinde in Antiochia unterstützte. Hätte er negative Berichte nach Jerusalem zurückgeschickt, wäre die Ausbreitung der Gemeinde unter den Nicht-Juden für viele Jahre behindert worden. So aber leitete Barnabas den Leib Christi durch eine kritische Entwicklungsphase hindurch, indem er Antiochia als authentische Gemeinde Jesu Christi anerkannte.

Apg. 11,19-21

Die nun zerstreut waren durch die Drangsal, die wegen Stephanus entstanden war, zogen hindurch bis nach Phönizien und Cypern und Antiochien und redeten zu niemand das Wort als allein zu Juden. Es waren aber unter ihnen einige Männer von Cypern und Kyrene, die, als sie nach Antiochien kamen, auch zu den Griechen redeten, indem sie das Evangelium von dem Herrn Jesus verkündigten. Und des Herrn Hand war mit ihnen, und eine grosse Zahl glaubte und bekehrte sich zum Herrn.

**SAULUS-
FÖRDERER**

Barnabas wollte Saulus von Tarsus nach Antiochia holen. Offenbar konnte Barnabas ihn nicht sofort finden, denn das griechische Verb für "aufsuchen" in Apg. 11,25 bezeichnet eine Suche, die mit einiger Mühe verbunden ist und wird z.B. in Lk. 2,44 benutzt, wo es Marias und Josephs Suche nach dem zwölfjährigen Jesus beschreibt.

Als Barnabas Saulus gefunden hatte, brachte er ihn nach Antiochia, wo sie die Gemeinde ein Jahr lang gemeinsam leiteten. Die Ergebnisse waren bemerkenswert, denn sie lehrten eine zahlreiche Menge (Apg. 11,26). Ein Hinweis auf die Bedeutung dieses gemeinsamen Dienstes ist auch die Tatsache, "dass die Jünger zuerst in Antiochia Christen genannt wurden" (Apg. 11,26). Andere übernahmen diese Bezeichnung, die bis heute an die geistliche Qualität des Christseins erinnert, das Barnabas und Saulus der Gemeinde in Antiochia vermittelten.

Apg. 11,25-26

Er zog aber aus nach Tarsus, um Saulus aufzusuchen; und als er ihn gefunden hatte, brachte er ihn nach Antiochien.

Es geschah ihnen aber, dass sie ein ganzes Jahr in der Gemeinde zusammenkamen und eine zahlreiche Menge lehrten und dass die Jünger zuerst in Antiochien Christen genannt wurden.

PAULUS- FÖRDERER

In Apg. 13,1 - 15,35 wird die erste offizielle Mission unter den nicht-jüdischen Völkern beschrieben. Der Bericht ist jedoch in einem so selbstverständlichen Ton verfasst, dass der gewaltige Durchbruch leicht übersehen wird, den diese Mission für das Evangelium Jesu Christi bedeutete. Mit diesem entscheidenden Schritt der Expansion befand sich das Evangelium schliesslich auf dem Weg der Ausbreitung bis an die Enden der Erde.

Zu Beginn dieser Mission erfolgte ein entscheidender Wechsel in der Leiterschaftsverantwortung: Saulus, von jetzt an *Paulus*, übernahm als Leiter die Führung. Die Konfrontation mit dem Zauberer Elymas auf der Insel Zypern stellt den Wendepunkt in der Leiterschaft dar.

Als Barnabas Paulus zum ersten Mal zu den Aposteln nach Jerusalem gebracht hatte, hatte er dessen Erblindung auf der Strasse nach Damaskus als Zeichen einer authentischen Begegnung mit Gott bezeugt. Auf Zypern wurde Barnabas nun selbst Zeuge, wie Gott Paulus als mächtiges Werkzeug benutzte, um einen Feind des Evangeliums mit Blindheit zu schlagen.

MARKUS- FÖRDERER

Der Grund für die Entwicklung, die zur Trennung von Paulus und Barnabas führte, lag in einer Meinungsverschiedenheit.

Paulus empfand, dass Johannes Markus sie im Stich gelassen hatte und es nicht verdiente, wieder in ihr Missionsteam aufgenommen zu werden.

Barnabas dagegen unterstützte Johannes Markus in seinem Wunsch, wieder in das Team aufgenommen zu werden. Vielleicht wertete er die Tatsache, dass Johannes Markus die beschwerliche Reise nach Antiochia auf sich genommen hatte, als Zeichen seiner neuen Entschlossenheit.³⁸

PAULUS

Paulus stellte als Leiter hohe Anforderungen an sich selbst sowie an jeden, der mit ihm zusammenarbeitete. Er verlangte eine völlige Hingabe an das Evangelium und die Bereitschaft, dabei auch Leiden auf sich zu nehmen.

³⁸ Johannes Markus kehrte von der ersten Missionsreise nach *Jerusalem* zurück (Apg. 13,13). In Apg. 15,36-39 befand sich Johannes Markus offensichtlich wieder in Antiochien.

BARNABAS

Barnabas war dagegen stärker beziehungsorientiert. So wie er Paulus früher unterstützt hatte, so stellte er sich nun auf die Seite des Johannes Markus, der zurückgekehrt war.

ERGEBNIS

Obwohl Gott alles zum Guten dienen liess und die Spaltung zwischen Barnabas und Paulus zu einer Verdoppelung der Mission führte, bedeutete es dennoch ein trauriges Ende für ein so ausserordentliches gesalbtes und effektives Team. In der Bibel finden wir keine Aussage darüber, ob die beiden einander je wieder begegneten, doch mit Sicherheit stehen Barnabas und Paulus nun beide in Herrlichkeit vor Gottes Thron!

Von Barnabas gibt es danach nur noch ein indirekter Hinweis. In 1. Kor. 9,6 erwähnt Paulus ihn im Zusammenhang mit dem Apostelamt und der finanziellen Versorgung.

Und erfreulicherweise steht in Kol. 4,10, dass Paulus Barnabas' Vetter Johannes Markus empfiehlt und die Gemeinde anweist, ihn gastfreundlich aufzunehmen, wenn er zu ihnen kommt. In 2. Tim. 4,11 bescheinigt Paulus dem Markus, dass er nützlich zum Dienst sei.

Das Vertrauen, das Barnabas Johannes Markus entgegenbrachte, hatte sich offenbar als gerechtfertigt erwiesen!³⁹

8.1 Prinzipien komplementärer Leiterschaft

GELD

1. Prinzip: Gott prüft angehende Leiter oft im Bereich der Finanzen.

Interessanterweise beschäftigen sich 16 der 38 Gleichnisse Jesu mit Geld. Im NT ist mehr von Geld die Rede als von Himmel oder Hölle! Die meisten von uns betonen z.B. die 500 neutestamentlichen Verse über Gebet und Glauben, schenken aber den 2'000 Versen wenig Beachtung, die mit Besitz und Geld zu tun haben.

Folgende Tatsache müssen wir wissen:

Unsere Art und Weise, mit Geld umzugehen, offenbart unsere wahren Wert-

³⁹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 179-186

**GEISTLICHE
EINSICHT**

massstäbe.

2. Prinzip: Man braucht geistliche Einsicht, um potentielle Leiter zu erkennen und zu unterstützen.

Haben Sie erlebt, dass Männer und Frauen von verantwortlichen Leitern leichtfertig als "zu jung", "zu unerfahren", "zu radikal", "zu still" oder "zu alt" abgehakt werden? In dieser Hinsicht ist Barnabas ein grosses Vorbild, weil er jemanden förderte und unterstützte, der sich dem Anschein nach nicht als Leiter eignete.

**CHARAKTER-
STÄRKE**

3. Prinzip: Es erfordert mehr Charakterstärke, die Leiterschaftsverantwortung jemand anderem zu übertragen, als selbst eine Leiterschaft zu übernehmen.

J. Sanders schrieb: »Barnabas' geistliche Grösse äussert sich in seiner völligen Freiheit von jeder Eifersucht, als sein brillianter Schützling Paulus ihn überflügelte und zum dominierenden Leiter des Teams wurde«⁴⁰. Obwohl Barnabas sehr erfolgreich gewesen war, bevor Paulus zu ihm nach Antiochia kam, erkannte er, dass Paulus geistliche Gaben hatte, die der Gemeinde nützen würden. Er suchte nach Paulus und setzte ihn im Leitungsteam ein, damit die Gemeinde in Antiochia gestärkt und befestigt werden konnte.

Ein säkularer Leiter erklärte einmal, wenn er andere nicht so ausbilde, dass sie Besseres leisten könnten als er selbst, dann habe er versagt.⁴¹

BESTÄTIGUNG

4. Prinzip: Gott bestätigt Seine Wahl eines Leiters.

Barnabas erkannte, dass Paulus' Erlebnis auf der Strasse nach Damaskus und das Wunder, das während seiner Konfrontation mit dem Zauberer Elymas geschah, eine göttliche Bestätigung seiner Leiterschaft waren.

⁴⁰ J. Oswald Sanders, Verantwortung-Leitung-Dienst, Wuppertal 1994, S. 217; zitiert in ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 188

⁴¹ J. Oswald Sanders, Verantwortung-Leitung-Dienst, Wuppertal 1994, S. 221; zitiert in ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 188

FLEXIBEL

5. Prinzip: Christliche Leiter müssen nur in Bezug auf ein direktes Gebot aus Gottes Wort kompromisslos sein; ansonsten sollten sie flexibel und kompromissbereit reagieren.⁴²

Es erscheint tragisch, dass Paulus und Barnabas sich in der Frage über Johannes Markus nicht einigen konnten, sondern auseinandergingen (Apg. 15,39).

Es gibt ein hilfreiches Prinzip für diese Art von Konflikten: Nur bei direkten Geboten aus dem Wort Gottes müssen wir unnachgiebig und kompromisslos vorgehen, ansonsten sollten wir jedoch flexibel reagieren und für Kompromisse offen sein.⁴³

Ein Leiter sollte in jedem Bereich, für den es kein absolutes göttliches Gebot gibt, flexibel reagieren und durch Gespräche, Gebet, Fasten, Toleranz und Kompromissbereitschaft Lösungen herbeiführen.

»Ein Beispiel dafür, wie christliche Leiter im vergangenen Jahrhundert ihre eigenen kulturellen Werte durchzusetzen versuchten, sind englische Missionare, die den einheimischen Neubekehrten auf den südpazifischen Inseln Anzüge und Hüte für die Gottesdienste gaben.«⁴⁴

DIENST

6. Prinzip: Jeder Leiter hat einen speziellen Dienst, den Gott als sehr wertvoll erachtet.

Es ist sehr zu bedauern, dass Barnabas in der Geschichte der Verbreitung des Evangeliums aufgrund der dominierenden Rolle des Apostels Paulus nur wenig beachtet wurde. Wenn Paulus sich über seinen Kollegen Barnabas äussern sollte, würde er gewiss bezeugen, dass er ausser Jesus Christus niemandem mehr zu verdanken hatte als Barnabas.

In diesem Zusammenhang sollte betont werden, dass die Bedeutung christlicher Leiter sich nicht messen und ihr Wert in Gottes Augen sich nicht vergleichen lässt. Gott hat keine "Lieblinge" und bewertet Leiter auch nicht nach ihrem "Status". Er beurteilt sie vielmehr nach ihrer Treue und handelt mit ihnen entsprechend Seiner Berufung für ihr Leben.⁴⁵

⁴² ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 186-189

⁴³ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 185

⁴⁴ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 189

⁴⁵ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 190

9 Die Förderung der nächsten Generation

VERANTWORTUNG

Jede Leitergeneration muss die nachfolgende Generation von Leitern schulen. So wurde z.B. Timotheus von Paulus geschult und von diesem aufgefordert, wieder andere zu schulen (2. Tim. 2,2).⁴⁶

2. Tim. 2,2

und was du von mir in Gegenwart vieler Zeugen gehört hast, das vertraue treuen Menschen an, die tüchtig sein werden, auch andere zu lehren.

LEITERTYPEN

Im folgenden betrachten verschiedene Typen von christlichen Leitern:⁴⁷

TYP	ERKLÄRUNGEN
örtlicher Laienleiter	Dazu gehören Sonntagsschullehrer, Älteste oder Leute, die kranke Gemeindemitglieder anrufen oder besuchen. Diese Ebene der Leiterschaft ist nicht nur der Ausgangspunkt für junge Leiter, die später in verantwortlichere Positionen hineinkommen. Die Leiter tragen dazu bei, die Gemeinde aufzuerbauen, und bilden das Zentrum des christlichen Dienstes innerhalb einer lokalen Gemeinde des Leibes Christi. Diese Leiter bilden das Skelett, durch das der Leib seine Form und Struktur erhält. Ohne Leiter dieses Typs könnte die Gemeinde nicht funktionieren.
ehrenamtliche Evangelisationsleiter	Diese ehrenamtlichen Mitarbeiter bemühen sich aktiv darum, die Menschen zu erreichen, die ausserhalb der Gemeinde stehen und Christus brauchen. Gott benutzt diese Leiter dazu, die Gemeinde zu erweitern. Sie stellen die Verbindung zwischen der Gemeinde und ihrer örtlichen Umgebung her.
Pastoren kleiner Gemeinden	Diese Leiter erhalten unter Umständen nur teilweise oder gar kein Gehalt für ihren Dienst an der Gemeinde. Einige leiten vielleicht einfach eine Hausgemeinde von vier oder fünf Familien, die regelmässig zusammenkommen. Es sind Hirten oder Aufseher, die der Gemeinde Stabilität und Orientierung geben.
Pastoren grosser, fest etablierter Gemeinden	Hier handelt es sich um qualifizierte Leiter, die vollzeitig im christlichen Dienst engagiert sind und dafür bezahlt werden. Sie üben eine wichtige Funktion im Leib Christi aus, indem sie der Gemeinde sowohl administrative als auch geistliche Leiterschaft geben und Vision vermitteln.
Denominationsbezogene Leiter oder Regionalleiter	Die Funktion dieser Leiter reicht über die Ebene einer Stadt oder Region hinaus. Es sind Spezialisten, die den Gemeinden durch wissenschaftliche Untersuchungen und theologische Analysen Leiterschaft bieten.

⁴⁷ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 201-203

⁴⁶ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 197

Leiterschaftsfunktionen ausüben	6.1.07	2	40
---------------------------------	--------	---	----

TYP	ERKLÄRUNGEN
Leiter übergemeindlicher Organisationen	Es sind Organisationen mit speziellen Diensten, die nicht an eine Denomination gebunden sind und die Dienste der Denominationen oder Ortsgemeinden ergänzen. Zu diesem Typ gehören Werke wie z.B. "Jugend mit einer Mission" und "World Vision". Auch christliche Verlage und Buchläden, Waisenhäuser, Kinder- oder Studentenmissionen lassen sich dieser Kategorie zuordnen. Die Leiter solcher Organisationen sind normalerweise auf ihren jeweiligen Arbeitsbereich spezialisiert und sehen ihre Aufgabe darin, Gott, Seiner Gemeinde und den Verlorenen zu dienen.
Leiter säkularer Organisationen	Christliche Leiterschaft beschränkt sich nicht unbedingt auf christliche Organisationen und Werke; in vielen Bereichen können Christen Leiterfunktionen ausüben. Die säkulare Geschäftswelt ist für jeden christlichen Leiter ein fruchtbares Missionsfeld.

AUSWAHL Die Auswahl neuer Leiter.

JESUS Wie wählte Jesus Seine Jünger aus?⁴⁷

JÜNGER	MENSCHENFISCHER	APOSTEL	ENGERER KREIS	LIEBLINGSJÜNGER
JOH. 1,40-42	MK. 1,16-18	MK. 3,13-18A	MK. 5,37	JOH. 13,23
Andreas , der Bruder des Simon Petrus, war einer von den zweien, die es von Johannes gehört hatten und ihm nachgefolgt waren. Dieser findet zuerst seinen eigenen Bruder Simon und spricht zu ihm: Wir haben den Messias gefunden - was übersetzt ist: Christus. Und er führte ihn zu Jesus. Jesus blickte ihn an und sprach: Du bist Simon, der Sohn des Johannes; du wirst Kephas heißen - was übersetzt wird: Stein.	Und als er am See von Galiläa entlangging, sah er Simon und Andreas , Simons Bruder, im See die Netze auswerfen, denn sie waren Fischer. Und Jesus sprach zu ihnen: Kommt mir nach, und ich werde euch zu Menschenfischern machen; und sogleich verliessen sie die Netze und folgten ihm nach.	Und er steigt auf den Berg und ruft zu sich, die <i>er</i> wollte. Und sie kamen zu ihm; und er bestellte zwölf, damit sie bei ihm seien und damit er sie aussende, zu predigen und Vollmacht zu haben, die Dämonen auszutreiben. Und er bestellte die Zwölf, und er gab dem Simon den Beinamen Petrus; und Jakobus, den (Sohn) des Zebedäus, und Johannes, den Bruder des Jakobus, und er gab ihnen den Beinamen Boanerges, das ist Söhne des Donners; und Andreas (...)	Und er erlaubte niemand, ihn zu begleiten, ausser Petrus und Jakobus und Johannes, dem Bruder des Jakobus.	Einer von seinen Jüngern, den Jesus liebte, lag zu Tisch an der Brust Jesu.

⁴⁷ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 204-205

SELEKTION

1. Jesus war selektiv.

Er berief Seine Jünger nicht nach dem Zufallsprinzip, sondern bestimmte selbst, wen Er wählte. Er ergriff die Initiative bei der Wahl Seiner Jünger. Er ging äusserst selektiv vor, um die auszuwählen, die Er lehren wollte.

**SONDIERUNGS-
PROZESS**

2. Jesus wählte die Zwölf aus vielen anderen Jüngern aus.

Wir beobachten hier einen längeren Sondierungsprozess. Als Jesus Seinen Dienst begann, befand sich eine grosse Menge einschliesslich vieler Jünger bei Ihm. Schliesslich entschied Er sich für zwölf Jünger, mit denen Er Sein Leben teilen wollte.

Möglicherweise war bereits ein ganzes Jahr Seines Dienstes vergangen, als Jesus die Zwölf berief. Die Bibel nennt zwar keine genauen Details, aber zweifellos beobachtete Jesus die Jünger längere Zeit zu Hause, in der Öffentlichkeit und in ihren Beziehungen, bevor Er zwölf von ihnen auswählte.

ERPROBT

3. Jesus wählte diejenigen, die bereit waren, Ihm zu folgen.

Einige Leiter wählen Menschen aus und hoffen dann, dass sie treue und verbindliche Jünger werden. Jesus dagegen berief Männer, die schon die Bereitschaft gezeigt hatten, Ihm hingegeben zu folgen.

**BESONDERE
BEZIEHUNGEN**

4. Zu einigen Seiner Jünger entwickelte Jesus besondere Beziehungen.

Unter den Zwölf gab es drei Jünger, zu denen Jesus eine besondere Beziehung hatte. Obwohl sie nicht im negativen Sinn bevorzugt wurden, hatten sie dennoch das Vorrecht, in einzigartiger Gemeinschaft mit Jesus verbunden zu sein. In bestimmten Situationen waren sie die einzigen Jünger, die Jesus mitnahm (Mk. 5,37; 9,2; 14,33).

GEBET

5. Jesus berief die Zwölf, nachdem Er eine beträchtliche Zeit im Gebet verbracht und Gott gesucht hatte (Lk. 6,12-13).

Auch wenn die Wahl vom menschlichen und geistlichen Gesichtspunkt klar zu sein schien, traf Jesus Seine Entscheidung erst, nachdem Er darüber gebetet hatte. Nachdem Er eine besondere Nacht im Gebet verbracht hatte, sammelte Er Seine Nachfolger um sich und berief die Zwölf.

FOLGERUNGEN

Aus Jesu Methode bei der Wahl der Jünger können wir mehrere Prinzipien ableiten.

**KULTURELLE
KRITERIEN**

1. Wählen Sie Leiter aus sehr verschiedenen gesellschaftlichen Hintergründen.

Jesus wählte Fischer, Steuereintreiber und einen Zelot, um sie als Leiter zu schulen. Wenn wir Leiter hervorbringen wollen, die einer grossen Vielfalt menschlicher Persönlichkeiten und Bedürfnisse effektiv dienen können, müssen wir sehr verschiedene Menschen schulen.

**SONDIERUNGS-
PROZESS**

2. Benutzen Sie bei der Wahl von Leitern einen Sondierungsprozess.

Wir müssen der Versuchung widerstehen, voreilige Entscheidungen über die Eignung von Menschen als Leiter zu treffen. Sie brauchen Zeit, um zu beobachten,

1. wie ein möglicher Leiter auf das Wort Gottes reagiert,
2. ob er sich bestehenden Leitern unterordnet
3. und wie er auf Schwierigkeiten und Prüfungen reagiert.

Die Frage der Unterordnung ist besonders wichtig. Prüfen Sie genau, wie ein Jünger, den Sie als Leiter schulen wollen, auf Autorität reagiert. Jeder Christ mit negativer Einstellung gegen Autorität oder rebellischer Haltung sollte nicht für eine Leiterschaftsschulung in Betracht gezogen werden, bis dieses Problem beseitigt ist.

**AUSWAHL-
KRITERIEN**

3. Wählen Sie Menschen auf der Basis von Verantwortlichkeit und geistlicher Erfüllung.

Menschen ändern ihren Charakter nicht oder werden geistlicher, nur weil Sie sie in die Leiterschaft berufen haben. Sie werden ihre bisherigen Werte und Gewohnheiten in ihre Leiterschaft mitbringen. Vor der Wahl potentieller Leiter sollten Sie deshalb darauf achten,

1. ob sie sich um andere Menschen kümmern,
2. für andere Fürbitte tun
3. und ihre Geistesgaben anwenden, um den Leib Christi aufzuerbauen.

BESTÄTIGUNG

4. Räumen Sie Zeit ein, damit Gott Ihre Wahl bestätigen kann.

Verbringen Sie besondere Zeiten im Gebet und warten Sie auf einen inneren Frieden, bevor Sie Ihre Entscheidung bekanntgeben.⁴⁸

⁴⁸ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 205-206

SCHULUNG

Die Schulung neuer Leiter

JESUS**PRIORITÄT**

In der Zeit, die Jesus mit Seinen Jüngern verbrachte, konzentrierte Er Seine Aufmerksamkeit weitgehend auf die Zwölf. Jesus schätzte die Zeit mit Seinen Jüngern sehr und sehnte sich nach Gemeinschaft mit ihnen (Lk. 22,15). Er liebte sie bis zum Ende (Joh. 13,1).

Lk. 22,15

Und er sprach zu ihnen: Mit Sehnsucht habe ich mich gesehnt, dieses Passah mit euch zu essen, ehe ich leide.

Joh. 13,1b

da er die Seinen, die in der Welt waren, geliebt hatte, liebte er sie bis ans Ende.

BETEILIGUNG

Jesus erwartete von Seinen Jüngern nicht nur, dass sie Ihn in Seinem Dienst beobachteten. Er liess nicht zu, dass sie blosser Zuschauer blieben, sondern übertrug ihnen sowohl praktische als auch geistliche Aufgaben und wertete ihre Erfahrungen anschliessend mit ihnen aus.

- Die Jünger sollten z.B. die Menschenmenge veranlassen, sich in einer bestimmten Ordnung zum Essen zu lagern (Joh. 6),
- sie sollten predigen und Dämonen austreiben (Mk. 6)
- oder die Vorbereitungen für das letzte Abendmahl treffen (Mk. 14).

Bei all diesen Lernerfahrungen begleitete Jesus die Zwölf. Er korrigierte ihre Lehrauffassungen und formte ihre Haltung. Nie überliess Er sie ihrer Unsicherheit oder ihrem Versagen (z.B. Mt. 17,14-20).

KOMMUNIKATION

Jesus besass bemerkenswerte Fähigkeiten, Seinen Jüngern Wahrheiten zu vermitteln. Er gebrauchte Gleichnisse, zog Lehren aus der Natur, stellte Fragen und nutzte jede Gelegenheit, Prinzipien zu verdeutlichen. Er sprach über so praktische und allgemeingültige Themen wie Geld, Kleidung, Gepäck, Vögel, das Säen von Saatgut, einen Sohn, der sein Erbe verschwendete, und Reiche, die die Armen vernachlässigten. Bei allen Gesprächen ging es Ihm darum, geistliche Wahrheiten zu vermitteln.

Die Effektivität dieser Methode lag darin, dass Jesus Seine Jünger den ganzen Tag über lehren und beeinflussen konnte. Er verwandelte ihr ganzes Leben in eine Lernerfahrung.

**WIEDER-
HOLUNG**

Jesus lehrte durch Wiederholung. Er vermittelte wichtige Lektionen, indem er das Thema immer wieder aus verschiedenen Blickwinkeln betrachtete.

Greifen wir einmal das Beispiel des Gebets heraus.

Sehr früh in ihrer Schulungszeit baten die Jünger Jesus, sie beten zu lehren, und Er gab ihnen das "Vaterunser" (Lk. 11,1-4).

Anschliessend nannte Er ein Gleichnis, um zu veranschaulichen, wie wichtig beharrliches Gebet ist (Lk. 11,5-13).

Es war jedoch weder das erste, noch die letzte Lektion über das Gebet. Im Laufe ihrer gemeinsamen Jahre legte Jesus ihnen immer wieder die Prinzipien des Gebets nahe, lehrte darüber und tadelte die Jünger gelegentlich sogar. Selbst in der Stunde des Verrats im Garten Gethsemane zeigte Jesus Seinen Jüngern durch Sein eigenes Vorbild, wie wichtig Gebet ist (Mt. 26,36-44).⁴⁹

**AUSGEWOGEN-
HEIT**

Wer sich mit der Schulung zukünftiger Leiter befasst, ringt oft um die nötige Ausgewogenheit der Schulungsbereiche. Das folgende Modell, das von Dr. F. Hollander entwickelt wurde, ist ein hilfreiches Instrument, um die Ausgewogenheit einer Leiterschulung sowohl im Einzelunterricht als auch in einer Seminereinrichtung zu prüfen.

**GEISTLICHES
WACHSTUM**

1. In diesem Bereich geht es um die geistliche Dynamik der Schulung, das Wachstum und die persönliche Entwicklung des angehenden Leiters auf der geistlichen Ebene. Hier entscheidet sich, wer der Leiter eigentlich ist.

ACHTUNG

Das ist ein Schulungsbereich, in dem man zwar auf entscheidende Fortschritte hofft, die Ergebnisse aber selten überprüft. Wenn diese Grundlage vernachlässigt wird, verlagert sich der Schwerpunkt auf das Wissen statt auf das Sein.

REFLEXION

2. Dieser Bereich bezieht sich auf die Integration des Erlernten, die meist innerhalb des Unterrichts erfolgt. Der Leiter erörtert mit den Schulungsteilnehmern, was sie theoretisch und praktisch gelernt haben.

ACHTUNG

Wenn eine Gruppe die Beziehung zwischen den theoretischen Erkenntnissen (3.) und den praktischen Erfahrungen (4.) diskutiert, kommt es zu einer besonderen Dynamik. Der Schulungsleiter kann aufzeigen, wie die vermittelten Ideen mit der konkreten Erfahrung in Verbindung stehen.

⁴⁹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 206-208

**WISSENS-
VERMITTLUNG**

3. Zum inhaltlichen Bereich gehören Lehrbücher, Vorlesungen und Unterrichtsprjekte, die darüber entscheiden, was der Teilnehmer nach Abschluss der Schulung weiss. Neben dem faktischen Wissen sind auch bestimmte Fähigkeiten eingeschlossen, durch die der Teilnehmer innere Veränderungen erfährt.

**PRAKTISCHE
ERFAHRUNG**

4. Dieser Bereich betrifft den eigentlichen Dienst des Schulungsteilnehmers und umfasst alle praktischen Tätigkeiten, die ihm helfen, das Erlernete anzuwenden. In diesem Prozess entwickelt er seine Fähigkeiten der Leiterschaft und seine Anwendung der Geistesgaben. In diesem Bereich geschieht Lernen durch Erfahrung.

ACHTUNG

Leiterschaft und Dienst sind nur relevant, wenn sie praxisnah und realitätsbezogen ausgeübt werden. Ohne die praktische Anwendung ist eine Schulung nicht mehr als eine Diskussion über Ideen und Theorien ohne Bezug zum wirklichen Leben. Wachstum und persönliche Entwicklung erfahren die Schulungsteilnehmer, wenn sie Aufgaben übertragen bekommen, die Gebet, Vorbereitung und selbständige Planung erfordern. Diese Methode wandte Jesus bei der Schulung Seiner Jünger an, und sie ist heute noch genauso effektiv!⁵⁰

10 Organisatorische Veränderungen vornehmen

DEFINITION**ORGANISATION**

»James E. Hamill definiert Organisation als einen freiwilligen Zusammenschluss von Personen, die etwas gemeinsam erreichen möchten oder bestimmte Ziele gemeinsam verwirklichen wollen.«⁵¹

⁵⁰ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 208-209

⁵¹ James E. Hamill, S. 435; zitiert in ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 215

GEMEINDE

Hamill sagt weiter: »Die ewige Bestimmung und Mission der Gemeinde Jesu Christi besteht darin, Gott anzubeten, den Gläubigen zu dienen und die Welt zu evangelisieren.

Wer diese Mission erfüllen will, muss seine Bemühungen planen und sich mit anderen zusammenschliessen, um sie möglichst effektiv auszuführen.«⁵²

ORGANISATORISCHE VERÄNDERUNGEN

Bei der "Dynamik organisatorischer Veränderungen" handelt es sich um Prinzipien, die jeder Leiter kennen muss, weil Leiterschaft immer mit organisatorischen Veränderungen zu tun hat. Es handelt sich um folgende Prinzipien:

1. Das Problem diagnostizieren
2. Die Änderungsvermittler identifizieren
3. Sich für eine Lösung entscheiden
4. Widerstände überwinden
5. Die Veränderung durchführen
6. Die Veränderung stabilisieren

DIAGNOSE

1. Das Problem diagnostizieren.

Der erste Schritt zur Veränderung liegt in der genauen Definition des Problems. Voraussetzung dazu ist die Beantwortung einer Reihe wichtiger Fragen wie z.B.:

1. die Art des Problems,
2. die Vorgeschichte des Problems,
3. die betroffenen Personen,
4. der Zusammenhang zwischen dem Problem und der gesamten Organisation.

HINTERGRÜNDE

Wir müssen uns hüten, voreilige Entscheidungen zu treffen, die auf einer oberflächlichen Analyse der scheinbaren Faktoren beruhen. Die wahren Einflüsse liegen oft auf einer sekundären oder verborgenen Ebene.

Die folgenden Fragen können Ihnen helfen, in einer konkreten Situation das wirkliche Problem zu diagnostizieren und seine Hintergründe genau zu erfassen:

⁵² James E. Hamill, S. 435; zitiert in ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 215

1. Welche übergreifenden Ziele hat die Gemeinde?
2. Wer hat diese Ziele festgelegt?
3. Sind es die wahren Zielsetzungen der Gemeinde?
4. Handelt es sich um realistische Ziele?
5. Sind diese Ziele messbar?
6. Betreffen diese Ziele alle Bereiche der Gemeinde?
7. Hat sich die Gemeinde diesen Zielen verpflichtet?
8. Gibt es eine effektive Strategie, um diese Ziele zu erreichen?
9. Diskutieren die Gemeindemitglieder und die Leiter offen über diese Zielsetzungen?
10. Eignet sich die organisatorische Struktur der Gemeinde dazu, diese Ziele zu erreichen?
11. Ist die organisatorische Struktur der Gemeinde flexibel?
12. Verfügt die Gemeinde über die nötigen Finanzen, um ihre Ziele zu erreichen?
13. Gibt es genug Mitglieder, um die Ziele zu erreichen?
14. Sind die bestehenden Räumlichkeiten und Mittel für die nähere Zukunft ausreichend?
15. Erfahren die Mitglieder Lob und Anerkennung, wenn sie zum Erreichen dieser Ziele beitragen?
16. Vertrauen die Mitglieder den Entscheidungen der leitenden Mitarbeiter?
17. Tritt das Problem erst seit kurzem auf?
18. Wer in der Gemeinde würde bestätigen, dass das Problem existiert?
19. Haben andere Gruppen der Gemeinde dasselbe Problem?
20. Erfordert das Problem eine sofortige Lösung?

**ÄNDERUNGS-
VERMITTLER**

Ein Änderungsvermittler ist eine Person, die bei der Durchführung einer geplanten Veränderung hilft. Erfolgreiche Veränderungen sind geplante Veränderungen. Der Forscher Ronald G. Havelock geht von vier wichtigen Personentypen aus, mit denen ein Pastor zusammenarbeiten muss.

KATALYSATOR

1. Der Katalysator.

In den meisten Fällen werden Veränderungen abgelehnt. Veränderungen sind störend und unbequem. Aus diesem Grund braucht man *Katalysatoren*: Personen mit der Fähigkeit, am Status quo anzusetzen, eine Diskussion in Gang zu bringen, ein Problembewusstsein zu schaffen und zum Ideenaustausch anzuregen. Katalysatoren führen normalerweise nicht die Lösung eines Problems herbei und bewirken auch die Veränderung nicht selbst. Sie haben nur die entscheidende Aufgabe, die Notwendigkeit der Veränderung bewusst zu machen.

**LÖSUNGS-
FINDER**

2. Der Lösungsfinder.

Die meisten Gemeindemitglieder haben klare Vorstellungen darüber, wie die bestehenden Probleme gelöst werden sollten, werden jedoch selten befragt. Ein Lösungsfinder ist eine Person, die wertvolle Ideen zur Lösung des Problems beizutragen hat. Einer der Leiter muss die Mitglieder aufmerksam befragen, um eine Palette alternativer Lösungsmöglichkeiten zusammenzustellen.

**RESSOURCEN-
VERMITTLER**

3. Der Ressourcenvermittler.

Ein ganz wichtiger Faktor in jedem Änderungsprozess ist der Austausch mit anderen Gruppen über Ideen und methodische Ressourcen. Der Ressourcenvermittler ist eine Person, die eine Gruppe von Christen mit anderen Gruppen zum gegenseitigen Nutzen in Verbindung bringt. Die Strategie, als Glieder des Leibes Christi Erfahrungen auszutauschen, entspricht sowohl dem gesunden Menschenverstand als auch unserer Verantwortung als Christen.

**PROZESS-
UNTERSTÜTZER**

4. Der Prozessunterstützer.

Ein Prozessunterstützer ist jemand, der den Änderungsprozess erleichtert. Er greift sämtliche Ideen und Lösungsvorschläge auf und zeigt der Gruppe, wie sie

1. das wirkliche Problem erkennen,
2. verschiedene Lösungen definieren,
3. sich für die beste Lösung entscheiden,
4. die Änderung durchführen,
5. die Ergebnisse nach der Durchführung auswerten,
6. die Veränderung stabilisieren kann.

Je grösser eine Organisation ist, desto mehr ist sie auf Prozessunterstützer angewiesen, um interne Veränderungen vorzunehmen. Der Grund dafür ist in der Tatsache zu suchen, dass ältere und grössere Organisationen sich nur mit viel Mühe ändern lassen.

ENTSCHEIDEN3. *Sich für eine Lösung entscheiden.*

Manchmal haben Leiter Schwierigkeiten, alternative Lösungen zu entwickeln und dann die beste auszuwählen. Es gibt jedoch einige Richtlinien, die Ihnen helfen können, eine Reihe von Möglichkeiten zu definieren und auf dieser Grundlage die endgültige Entscheidung zu treffen:

KEINE IDEAL-LÖSUNG

Zunächst sollten Sie nicht vergessen, dass es kaum eine "ideale" Lösung gibt. Jede Lösung birgt einen Kompromiss in sich. Da jede Lösung einen Kompromiss beinhaltet, besteht das beste Vorgehen darin, alternative Lösungen zu sammeln und daraus die beste Wahl zu treffen.

ALTERNATIVEN SUCHEN

Zweitens sollten Sie bei Ihrer Suche nach alternativen Lösungen nicht so sehr auf mögliche Hindernisse achten. In dieser Phase sollten Sie jede Idee in Erwägung ziehen, die folgende Anforderung erfüllt: "Was wäre eine gute Lösung für dieses Problem, wenn es keine Hindernisse oder Einschränkungen gäbe?"

BRAIN-STORMING

Drittens ist ein *Brainstorming* mit anderen Mitgliedern hilfreich und effektiv: Ermutigen Sie alle Beteiligten, sämtliche Ideen zu nennen, die ihnen zur Lösung des Problems in den Sinn kommen, ohne über die Nachteile der einzelnen Vorschläge zu diskutieren. Der Leiter bemüht sich darum, den Ideenfluss in Gang zu halten und ermutigt zu Variationen der bisherigen Vorschläge. Einige Ideen werden natürlich undurchführbar sein, während andere in eine fruchtbare Diskussion münden können, die schliesslich zu einer kreativen Lösung führt.

BEWERTUNG

Zum Schluss muss man unter den Alternativen eine Wahl treffen. Um die Lösungen besser bewerten zu können, kann man eine Tabelle mit folgendem Fragenkatalog erstellen. Jede Frage beantwortet man dann nach einem Punktesystem von 0 (=niedrigster Wert) bis 5 (= höchster Wert). Nachdem man die Punkte für jede Lösung addiert hat, stellt man wahrscheinlich fest, dass *eine* Lösung eindeutig die beste Wahl darstellt.

BEWERTUNGSKRITERIEN	LÖSUNG			
	Nr. 1	Nr. 2	Nr. 3	Nr. 4
Ist meine Familie einverstanden?				
Wie vielen Personen nützt sie?				
Gibt es Hinweise darauf, dass sie funktionieren wird?				
Ist es ein langfristiger Plan?				
Wie viele Mitarbeiter sind dafür?				
Kann man sie kurzfristig ausprobieren?				
GESAMTWERTUNG				

WIDERSTÄNDE*4. Widerstände überwinden.*

Änderungsvorschläge rufen oft Widerstand hervor. Selten werden Änderungsmaßnahmen willkommenegeheissen, solange die Situation noch nicht unerträglich geworden ist. Oft sind die Betroffenen eher bereit, unangenehme Zustände zu ertragen, als ihre Vorstellungen und Gewohnheiten zu überdenken.

BEISPIELE

- James Simpson wurde verhöhnt, als er vorschlug, bei chirurgischen Eingriffen Narkosemittel zu verwenden.
- Joseph Lister musste jahrelang warten, bis seine Entdeckung über die Wirkung antiseptischer Mittel anerkannt wurde.
- Um sein Leben zu retten, musste Kopernikus seine Behauptung zurückziehen, dass sich die Erde um die Sonne drehte.
- Der amerikanische Politiker Robert Kennedy fasste die Erfahrung vieler Leiter zusammen, als er 1968 behauptete, dass "ein Fünftel aller Leute immer gegen alles" sind.

UNVERMEIDLICH

Konflikte sind normal und unvermeidlich. Einige Mitglieder betrachten sich selbst als Wächter über alle theologischen, finanziellen und gesetzlichen Aspekte der lokalen Gemeinde. Sobald Änderungen vorgeschlagen werden, reagieren diese Mitglieder defensiv und versuchen, jeden Fortschritt bei der Erörterung der neuen Vorschläge zu blockieren.

KONSTRUKTIV

Allerdings ist nicht jeder Widerstand destruktiv! Oft führt die Disziplin, über bestimmte Aspekte eines Vorschlags diskutieren und sie rechtfertigen zu müssen, im Endeffekt zu einem besseren Plan. Wenn Sie automatisch defensiv reagieren, sobald es zu einer Diskussion über Ihre Vorschläge kommt, werden Sie bei den anderen Zweifel an Ihrer Fähigkeit wecken, alle relevanten Faktoren zu berücksichtigen. Das Überprüfen und das sorgfältige Abwägen der Gegenstimmen sind Zeichen einer gesunden Gemeinde.

DESTRUKTIV

Offensichtlich gibt es jedoch auch Leute, die besonders starke Zweifel gegen die Beweggründe eines Leiters heben, und deshalb jede Veränderung kategorisch ablehnen. Haben Sie schon einmal die acht letzten Worte einer sterbenden Gemeinde gehört? *"So haben wir es doch noch nie gemacht!"*

VORGEHEN

Wie können wir der Gemeinde helfen, die Widerstände zu überwinden und eine Lösung für ein Problem anzunehmen? Die Antwort besteht darin, alle Personen zur Unterstützung heranzuziehen, die als "Wortführer" oder "Meinungsmacher" bekannt sind. In jeder Gemeinde gibt es solche Personen, deren Meinung bei den anderen sehr viel gilt. Meist sind sie schon mehrere Jahre Mitglied und erfüllen wichtige Aufgaben in der Gemeinde. Der Leiter muss das Vertrauen dieser Wortführer gewinnen und ihren Einfluss nutzen, um die übrigen Mitglieder zu überzeugen.

SCHRITTE

Hier sind einige Schritte, die man unternehmen kann, um Widerstände gegen nötige Veränderungen abzubauen:

1. Stellen Sie Ihre Ideen zur Lösung des Problems einer Kerngruppe von Mitgliedern vor. Vermeiden Sie Leute, die möglicherweise eine unterschwellige Gegenbewegung auslösen werden!
2. Sammeln Sie mit dieser Kerngruppe vielfältige Lösungsmöglichkeiten. Erwägen Sie jede einzelne sorgfältig und verwerfen Sie keinen Vorschlag von vornherein. Er könnte Sie zu einer wesentlich effektiveren Lösung führen, als Sie ursprünglich dachten.
3. Sobald Sie zu einer Einigung gekommen sind, welche Lösung die beste Alternative darstellt, geben Sie den Wortführern die Gelegenheit, ihre Unterstützung für die gewählte Lösung zum Ausdruck zu bringen.
4. Vermeiden Sie eine unvermittelte Konfrontation mit den Gemeindemitgliedern. Sie müssen wissen, welche Unterstützung Sie für einen Vorschlag bekommen werden, bevor Sie die allgemeine Zustimmung zu Ihrem Plan einholen.
5. Lernen Sie zu vergeben. Wir müssen fähig sein, denjenigen zu vergeben, die uns beleidigen und verletzen.
Einige sind vielleicht fest davon überzeugt, dass sie biblische Prinzipien oder Gemeinderegeln wahren, indem sie sich unseren Vorschlägen widersetzen. Andere, die nie selbst etwas für Gott ausprobieren, werden unsere Bemühungen unverzüglich kritisieren.
Es kann sehr schwer sein, mit solchen negativen Reaktionen leben zu müssen, und unter Umständen wecken sie in uns Groll gegen die Menschen, die sich uns entgegenstellen. Aber die Bibel ermahnt uns, ständig in einer Haltung der Vergebung zu leben.
6. Wir müssen auch erkennen, dass es Situationen gibt, in denen wir die anderen um Vergebung bitten müssen, weil wir ihnen Unrecht getan haben. Jeder Leiter macht Fehler und verletzt andere dadurch. Gott wird uns segnen, wenn wir den Mut haben, Fehler zuzugeben und um Vergebung zu bitten.

**DURCH-
FÜHRUNG***5. Die Veränderung durchführen.*

Die kritischste Phase der Änderungsprozesses besteht in der erfolgreichen Durchführung der vorgeschlagenen Veränderung. Das richtige Timing - die Wahl des geeigneten Zeitpunkts und des Tempos, mit dem man vorgeht - ist von entscheidender Bedeutung. Wenn ein Leiter zu schnell vorgeht, lässt er die Mitglieder hinter sich zurück und veranlasst sie zu rebellieren.

FAUSTREGEL

Kenner der Dynamik von Veränderungen raten Leitern zu der "Faustregel", fünfzig Prozent mehr Zeit einzuräumen, als sie normalerweise für den Änderungsprozess ansetzen würden. Wenn Sie also davon ausgehen, dass eine geplante Veränderung insgesamt vier Monate erfordern wird, sollten Sie zwei weitere Monate hinzurechnen.

Vielleicht empfinden Sie, dass Sie sich den Luxus einer solchen Verzögerung angesichts der Dringlichkeit des Problems nicht leisten können. Lassen Sie sich jedoch ermutigen, den Rat von Leitern zu befolgen, die es auf die harte Art und Weise gelernt haben!

STABILISIEREN*6. Die Veränderung stabilisieren.*

Sobald der Änderungsprozess abgeschlossen ist, sollten Sie dafür sorgen, dass die Veränderung sich stabilisieren und zur Normalität wird.

Oft sind Leiter überrascht oder schockiert, wenn Mitglieder Veränderungen ablehnen, die schon vor Monaten oder sogar Jahren vorgenommen wurden. Je radikaler die Veränderung ist, desto wahrscheinlicher wird es, dass verzögerte Rückschläge auftreten. Eine sorgfältige Strategie kann dies verhindern:

**RÜCK-
MELDUNGEN***1. Den Mitgliedern positive Rückmeldungen geben.*

Die Angehörigen der Gemeinde müssen merken, dass die neue Situation ihnen auf Dauer entscheidende Vorteile bringt. Diese Vorteile oder positiven Rückmeldungen müssen für jeden erkennbar sein.

AUSWERTEN*2. Die Veränderung kontinuierlich auswerten.*

Keine neue Massnahme sollte als unabänderlich betrachtet werden. Wenn Sie Veränderungen beobachten und auswerten, wird dies bei den Mitgliedern Ihrer Gemeinde nicht den Eindruck erwecken, als seien Sie sich Ihrer Entscheidung nicht sicher. Ganz im Gegenteil wird es Ihre Glaubwürdigkeit als verantwortungsbewusster Leiter erhöhen.

EINSTELLUNG

3. Eine positive Einstellung zu den Veränderungen fördern.

FÖRDERN

Gruppen innerhalb der Gemeinde können ermutigt werden, selbst durch ein Brainstorming Ideen für die Problemlösung in ihrem eigenen Bereich zu sammeln. Wenn die vorgeschlagenen Lösungen eher von den Gruppenmitgliedern als vom Leiter kommen, wächst die Wahrscheinlichkeit, dass der Änderungsprozess erfolgreich verlaufen wird.⁵³

11 Kleingruppen leiten

EINLEITUNG

Christen treffen sich seit annähernd zweitausend Jahren in kleinen Gruppen. Eine Fülle historischer Zusammenkünfte kleiner Christengruppen, vom Wohnzimmer über die Dorfhütte bis zum Konzentrationslager oder der Katakombe, hat zahlreichen Menschen Inspiration, Lehre und neues Leben vermittelt.

Die Urgemeinde traf sich sogar über zweihundert Jahre lang in Kleingruppen, wie es in Apg. 2 beschrieben wird. Dann gewährte Kaiser Konstantin seinen Untertanen Religionsfreiheit und unterstützte Gemeinden durch Staatsgelder.⁵⁴

VORTEILE**GEMEINDE-
WACHSTUM**

1. Sie helfen, das Evangelium zu verbreiten.

Die Geschichte zeigt, dass Kleingruppen für die Ausbreitung des Evangeliums wichtiger sind als Gebäude!

METHODISMUS

Die Denomination des *Methodismus* entstand z.B. aus einer kleinen Koinonia-Gruppe (nach dem griechischen Wort *koinonia* für Gemeinschaft) mit nur vier Studenten der Oxford Universität. Diese Studenten schlossen miteinander einen

⁵³ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 221-231

⁵⁴ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 237

Bund und verpflichteten sich, die Bibel zu studieren, einen christlichen Lebensstil zu führen und Jesus Christus zu bezeugen. Es überrascht daher nicht, dass kleine "Klassentreffen" das charakteristische Merkmal der Erweckung waren, die durch Wesley in Grossbritannien ausgelöst wurde. Diese Gruppen trugen wesentlich dazu bei, die starren gesellschaftlichen Schranken jener Zeit zu durchbrechen. Sie vermittelten den bunt zusammengewürfelten christlichen Gemeinschaften Einheit und ein Empfinden familiärer Zusammengehörigkeit.

**GEMEIN-
SCHAFT***2. Sie fördern die Gemeinschaft.*

Kleingruppen bieten ein natürliches Umfeld für bereichernde Begegnungen mit anderen Christen, denn die Gemeinde besteht aus Menschen, nicht aus einem Gebäude. In solchen Gruppen beginnen Christen, nicht mehr das Haus, in dem sie sich versammeln, sondern ihre Mitgläubigen als Gemeinde zu betrachten. Kleingruppen haben eine Reihe von Vorteilen, die in fest institutionalisierten Gemeinden nicht erreichbar sind:

UNGEZWUNGEN 1. Sie sind ungezwungen.

Viele Menschen geniessen die Vertrautheit einer kleinen Gruppe. Neulinge können sich in der ungezwungenen Atmosphäre der Gastgeberwohnung entspannen und beteiligen sich dort eher am offenen Gespräch.

FLEXIBEL 2. Sie sind flexibel.

Anders als ein Gottesdienst im Versammlungsraum der Gemeinde können Zeit und Ort der Treffen auf die Bedürfnisse der Gruppenmitglieder abgestimmt werden.

BETEILIGUNG 3. Sie fördern die Beteiligung.

Ein Leiter kann die Mitglieder einer Gruppe durch entsprechende Fragen einbeziehen. Nicht-Christen haben vielleicht eigene, persönliche Fragen mitgebracht, die beantwortet werden müssen, bevor sie sich zur Hingabe an Christus entscheiden können. In der ungezwungenen Atmosphäre einer kleinen Gruppe ist es leicht, solche Fragen offen und ehrlich zu erörtern.

BEZIEHUNGEN 4. Sie ermöglichen persönliche Beziehungen.

In einer kleinen Gruppe ist jedes Mitglied wichtig. Den besten Eindruck kann eine Gruppe einem Besucher dadurch vermitteln, dass sie jedem Einzelnen viel persönliche Aufmerksamkeit schenkt. Jedes Mitglied sollte sich getragen und geschätzt wissen.

**GEISTLICHES
WACHSTUM***3. Sie fördern das geistliche Wachstum.*

In einer Kleingruppe behauptet keiner, alle Antworten zu kennen oder die Schrift vollkommen zu verstehen. Jeder kommt als Suchender und Gebender zugleich in die Gruppe, damit alle gemeinsam das Ziel erreichen, Christus zu erkennen und die Realität des Heiligen Geistes zu erfahren. Das Ergebnis ist geistliches Wachstum.

Man kann vier Merkmale kleiner Gruppen innerhalb einer Gemeinde nennen, die mit Sicherheit geistliches Wachstum fördern:

LIEBE

Dies muss das wichtigste Kennzeichen einer Gruppe sein. Jesus gab Seinen Jüngern das Gebot, einander zu lieben (Joh. 15,17), und dieses Gebot ist für uns heute noch genauso verpflichtend. Wir mögen gelegentlich nicht der gleichen Meinung sein, aber wir dürfen uns durch nichts davon abhalten lassen, einander zu lieben. Liebe ist das "Band", das Christen in einer Glaubensgemeinschaft miteinander verbindet.

GEBET

Die Urgemeinde zeigt uns durch ihr Vorbild, wie wir in kleinen Gruppen konsequent füreinander beten sollen. Wir haben das Vorrecht und die Verantwortung, für alles und jedes zu beten: für Gesundheit, Arbeitsstellen, unsere Familien, Schutz, die Angelegenheiten unseres Volkes, Möglichkeiten der Evangelisation, usw. Wenn wir zu beschäftigt sind, um füreinander zu beten, dann sind wir wirklich zu beschäftigt. Kleingruppen sind geistlich stark, wenn die Mitglieder die gegenseitige Fürbitte betonen.

HINGABE

In der Apg. beobachten wir, dass die Christen immer bereit waren, für die Bedürfnisse der Mitgläubigen zu sorgen. Sie teilten freigebig miteinander, was immer benötigt wurde: Zeit, Besitz, Gastfreundschaft, Ermutigung und geistliche Dienste.

**RECHEN-
SCHAFT**

Die Bereitschaft, Rechenschaft zu geben.

In der Urgemeinde waren die Gläubigen einander Rechenschaft schuldig (Apg. 19,18; Jak. 5,16). Unsere kulturelle Prägung mag es uns erschweren, offen und ehrlich mit anderen Christen umzugehen. Manchmal brauchen wir die Disziplin und Hilfe der gegenseitigen Korrektur.⁵⁵

⁵⁵ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 238-242

ARTEN

Während innerhalb einer Gemeinde eine Fülle verschiedener Gruppen existieren kann, müssen alle Gruppen ein Element gemeinsam haben: Sie sollten zusammenkommen, um die Bedürfnisse aller Mitglieder der Gruppe zu erfüllen.

BIBELKREISE

Das Studium der Bibel ist wahrscheinlich die häufigste Funktion gemeindlicher Kleingruppen. Die Mitglieder erfahren geistliches Wachstum, indem sie sich austauschen, Glaubensfragen erörtern und die Bibel persönlich auf ihre konkrete Situation anwenden. Der Leiter sorgt durch ein optimales methodisches Vorgehen dafür, dass die Studien nicht zu akademischen oder intellektuellen Übungen werden, sondern dass das Wort Gottes für jeden Teilnehmer lebendig und relevant wird.

**GEBETS-
GRUPPEN**

Viele Gemeinden haben zunehmend das Bedürfnis, die Mitglieder stärker in das Gebet einzubeziehen. Menschen mit einer Last für die Fürbitte sind für die Gemeinde lebenswichtig. Mitglieder einer Gebetsgruppe beten nicht nur füreinander und für ihre Ortsgemeinde, sondern treten auch für viele Einzelpersonen ausserhalb der Gemeinde oder sogar für Menschen in anderen Ländern ein.

**EVANGELISATI-
ONSGRUPPEN**

Jede Gemeinde sollte mindestens eine Gruppe mit der speziellen Aufgabe haben, die Verlorenen für Christus zu gewinnen. Christen, die in diese Gruppe aufgenommen werden, sollten wissen, dass dies das Hauptziel der Gruppe ist. Evangelistische Gruppen suchen nach fruchtbaren Methoden, um Menschen mit den Gemeindeaktivitäten in Berührung zu bringen. Sie laden Interessenten z.B. zu einem besonderen Familiengottesdienst ein oder evangelisieren direkt in kleinen Teams mit spezifischer Ausrichtung.

NEUBEKEHRTE

Gruppen für Neubekehrte. Ähnlich wie kleine Kinder brauchen neubekehrte Christen Unterstützung und Fürsorge. Eine spezielle Gruppe für Neubekehrte kann diese Funktion erfüllen und eine ideale Umgebung für diese Personengruppe schaffen.

**FREIZEIT-
GRUPPEN**

Jeder Mensch braucht Freunde und Zeiten des geselligen Beisammenseins. Kleine Gruppen in der Gemeinde können je nach Interessenlage oder Altersstruktur aufbauende Freizeitaktivitäten anbieten. Die Gruppen treffen sich bei vielfältigen Gelegenheiten in ungezwungener Form zu Spass und Unterhaltung. Bei solchen Freizeitveranstaltungen sind die Leiter eher Koordinatoren, die den

Teilnehmern helfen, ein Zusammengehörigkeitsgefühl zu entwickeln.

INTERESSEN-GRUPPEN

Manche Personen treffen sich, um besonderen Interessen nachzugehen. Dazu gehört z.B. die Entwicklung spezifischer Fähigkeiten wie künstlerisches Gestalten, Nähen, sportliche Betätigung oder Schwangerschaftsgymnastik. Andere nutzen ihre Fähigkeiten, um Missionare zu unterstützen oder Menschen in ihrer Umgebung zu helfen, die besondere Bedürfnisse haben.

Auch solche Gruppen betonen die persönliche Beziehung untereinander sehr stark, so dass jeder Einzelne sich einbezogen fühlt. Forschungen haben ergeben, dass Nicht-Christen eine Einladung zum Gottesdienst eher annehmen, wenn sie an einer Interessengruppe der Gemeinde teilnehmen.⁵⁶

LEITER

QUALIFIKATION

Zu den wichtigsten Eigenschaften eines Leiters gehört seine Reife als Christ. Leiterschaft ist weder für Neubekehrte geeignet, noch für Leute, die nur nach einer Position streben, sondern für reife Christen, deren Gaben schon in der Gemeinde offenbar geworden sind und in deren Leben die Frucht des Geistes erkennbar ist.

FUNKTIONEN

AUFBAU

Einige grundlegende Schritte sind von entscheidender Bedeutung für den Aufbau einer Kleingruppe:

BETEN

Die meisten Gruppen in einer Gemeinde entstehen, nachdem einzelne im Gebet Gottes Führung gesucht haben.

ZUSTIMMUNG EINHOLEN

Als Mitglied einer Gemeinde sollten Sie Ihre Vision für eine neue Gruppe dem Pastor oder den verantwortlichen Leitern mitteilen. Es ist wichtig, mit der Zustimmung des Leiters zu handeln, denn Gott wird keine Gruppe segnen, die aus Uneinigkeit heraus gegründet wurde.

INITIATIVE

Ergreifen Sie die Initiative. Höchst wahrscheinlich sind Sie das erste Mitglied Ihrer kleinen Gruppe! Warten Sie nicht, bis Sie eine ganze Reihe von Leuten gesammelt haben, die verbindlich zur Gruppe gehören möchten. Sie werden merken, dass andere eher durch das Leben der Kleingruppe angezogen werden, als vom Gründungskonzept einer Gruppe. Leben bringt Leben hervor. Ihre

⁵⁶ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 242-243

Begeisterung über das, was Gott in Ihrer Gruppe tut, wird andere anziehen.

ZUHÖREN

Zu einer Kleingruppe gehören immer auch andere Christen, und Sie müssen zuhören, was Gott Ihnen durch sie sagt. Ein ganz wichtiger Aspekt beim Zuhören besteht darin, die tiefere Bedeutung hinter den Worten zu erfassen. Zuhören heisst mehr, als auf die nächste Gelegenheit zum Sprechen zu warten! Wir müssen wirklich verstehen, was der Redende mitteilen will. Und wir müssen in der Erwartung zuhören, dass Gott durch den Sprechenden Führung und Rat geben wird. Das setzt voraus, dass wir voreilige Schlüsse über den Sprecher oder das, was er sagen will, vermeiden. Zuhören bedeutet, emotional beteiligt zu sein und die eigene geistliche Wahrnehmung einzubeziehen, wenn eine Person sich mitteilt.

GRUPPE BEFÄHIGEN

Wenn wir von Kleingruppen sprechen, sollten wir vielleicht weniger das Wort *Leiter* benutzen, sondern die Verantwortlichen eher als *Lehrer*, *Mentoren* oder *Orientierungshelfer* bezeichnen. Diese Begriffe bringen zum Ausdruck, dass in Kleingruppen nicht eine Person die Gruppengespräche lenken soll, sondern dass alle Teilnehmer miteinander lernen wollen.

BEFÄHIGER

Der Leiter der Kleingruppe trägt die Verantwortung dafür, dass alle Mitglieder gleichermassen die Gelegenheit bekommen, zu dienen und sich dienen zu lassen. Er erkennt, dass seine Aufgabe darin besteht, die anderen zu unterstützen. Eine zutreffendere Beschreibung für diese Funktion wäre der Begriff *Befähiger*. Dieses Wort drückt aus, dass der Leiter

1. die nötigen Mittel zur Verfügung stellt,
2. zum gegenseitigen Austausch ermutigt,
3. Gelegenheiten für die Ausübung der Geistesgaben durch die einzelnen Mitglieder fördert,
4. als Christ ein Vorbild ist, das die anderen nachahmen können.

MIT- LERNENDER

Bei diesem Führungsstil ist der Leiter ein Mitlernender. Er kommt mit der Absicht in die Gruppe, durch den gemeinsamen Austausch der Teilnehmer mehr über das Leben als Christ zu lernen. Der Leiter befindet sich inmitten der Teilnehmer und baut sie auf, statt über ihnen zu stehen.

TEAM- LEITERSCHAFT

Aus dem Konzept der Kleingruppe, in der alle Teilnehmer mehr oder weniger auf derselben Ebene stehen, erwächst ganz selbstverständlich der Gedanke einer Teamleiterschaft.

Teamleiterschaft bedeutet nicht, dass der Leiter anderen einfach einige seiner Aufgaben überträgt, um seine eigene Last zu erleichtern! Manchmal muss der Leiter sogar mehr Zeit investieren als zuvor, besonders wenn die Gruppe aus jungen Christen besteht.

Manchmal glauben wir vielleicht, dass kein anderes Mitglied die Gruppe leiten könnte. Wir vergessen, wie kompetent die meisten in ihrem eigenen Fach- oder Arbeitsbereich sind. Sie können organisieren, lehren, Anteil nehmen, einen Haushalt führen oder Tagespläne erstellen, und diese Gaben und Fähigkeiten sollten wir nutzen. Wenn sie in Leiterschaftsaufgaben einbezogen werden, haben sie der Gruppe viel zu geben.

SCHWIERIG- KEIT

Es wird immer Teilnehmer geben, die sich auf den Leiter verlassen und einfach nur "zu den Füßen des Meisters" sitzen wollen. Sie können verunsichert sein, wenn die Leiterschaft geteilt wird. Unter Umständen fühlen sie sich sogar bedroht, wenn sie sich an einer Entscheidungsfindung beteiligen sollen. Der Leiter muss einen Weg finden, diesen Mitgliedern zu vermitteln, dass der eigentliche Zweck der Gruppe darin besteht, sich gegenseitig zu helfen, zu unterstützen und zu tragen.

ZUM GESPRÄCH ANREGEN

Gespräche lassen sich am besten durch Fragen stimulieren. Am besten eignen sich Fragen, die zum Gespräch anregen und die ganze Gruppe motivieren, sich einzubringen.

Sie könnten z.B. fragen: "Warum zerstören negative Äusserungen die Beziehungen zwischen Menschen?" Während die Diskussion in Gang kommt, muss der Leiter der Versuchung widerstehen, die Frage selbst zu beantworten. Er sollte den Ball immer wieder an die Gruppe zurückgeben.

SCHWIERIG- KEIT

Manchmal wird das Gespräch schleppend, doch auch dann sollte der Leiter nicht voreilig eingreifen. Es kann ein wertvoller Lernprozess für die Gruppe sein, und oft deuten Pausen darauf hin, dass die Mitglieder eine Sache durchdenken, bevor sie eine Antwort geben.

PROGRAMM

Folgende Vorschläge dienen als Hilfe zur Programmplanung einer Kleingruppe:

1. Videos und Kassetten.

Es gibt ausgezeichnete Videos und Kassetten über vielfältige Bereiche einschliesslich biblischer Themen. Medien, die sich mit Kindererziehung, Umgang mit Geld, Depressionen usw. beschäftigen, können wertvolle Anregungen für den Austausch in der Gruppe liefern.

2. Bücher.

Auch manche Bücher eignen sich als Grundlage für den Austausch in einer Kleingruppe. Der Leiter kann jedem Mitglied ein Exemplar des Buches besorgen und bestimmte Abschnitte zur Lektüre aufgeben, die beim nächsten Treffen der Gruppe erörtert werden sollen.

3. Gastsprecher.

In einer lockeren Atmosphäre kann ein Gastsprecher, der über ein ungewöhnliches Hobby oder eine ausserordentliche Reise berichtet und daraus geistliche Parallelen zur Bibel zieht, sehr effektiv sein. Ein Gastsprecher gibt dem Leiter auch eher die Gelegenheit, potentielle Gruppenmitglieder einzuladen, da sie nicht kommen werden, um ihn zu hören!

4. Interviews.

Einen reifen Christen zu interviewen kann ein sehr effektives Mittel sein, um das Evangelium weiterzugeben. Der Interviewer kann Fragen einschliessen, die einen Nicht-Christen möglicherweise beschäftigen. Auch bei einem Christen, der sich erst vor kurzem bekehrt hat, kann ein solches Interview sehr effektiv sein. Der Leiter kann die Gruppe auffordern, selbst Fragen zu stellen, und dann die Gesprächsführung übernehmen.⁵⁷

AUSWERTUNG

Regelmässige Auswertungen bilden ein wesentliches Element der Dynamik von Kleingruppen, wenn die Gruppe gesund bleiben und weiter wachsen soll. Nicht jede Kritik ist destruktiv! Durch einen Prozess ständiger Auswertung und Neugestaltung kann die Gruppe geistlich und zahlenmässig wachsen.

ZIELE

1. Ziele: Erreichen wir unsere Ziele?

Wenn es sich um eine evangelistische Gruppe handelt, sollten Sie z.B. fragen: "Wie viele Menschen sind in den letzten drei Monaten zu Christus geführt worden?" oder: "Kennt und bejaht jedes Mitglied die Ziele der Gruppe?"

INHALTE

2. Inhalte: Was haben wir gelernt?

Diese Auswertung bezieht sich auf die Effektivität der Lehre und der Lernmethoden in der Gruppe. Sind die Teilnehmer in der Lage, die vermittelten Wahrheiten auf ihr eigenes Leben anzuwenden? Sind die Inhalte zu theoretisch? Hat die Gruppe die Möglichkeit, frühere Lektionen zu wiederholen? Gibt es Anzeichen dafür, dass die Mitglieder durch die Lehre geistlich gewachsen sind?

⁵⁷ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 244-248

DYNAMIK*3. Gruppendynamik: Wie gut arbeiten wir zusammen?*

Hier geht es um die Frage, ob die Mitglieder der Gruppe ein echtes Wir-Gefühl entwickeln. Bei dieser Fragestellung werden negative Entwicklungen offenbar, wenn z.B. der Leiter die Gruppe beherrscht oder ein Mitglied versucht, der Gruppe die eigenen Ziele aufzudrängen.

WACHSTUM*4. Persönliches Wachstum: Welche geistlichen Fortschritte machen die einzelnen Teilnehmer?*

Jedes Mitglied sollte den geistlichen Segen erfahren, der bei den Treffen der Kleingruppen zu erwarten ist. Dazu gehören liebevolle Unterstützung, Anteilnahme, Integration und die Möglichkeit, Geistesgaben auszuüben.⁵⁸

12 Leiterschaftsziele bewerten

WICHTIGKEIT

Ohne Auswertung kann unsere Arbeit Schaden nehmen, weil wir Schwächen oder vernachlässigte Aspekte erst bemerken, wenn es zu spät ist. Zu den wichtigsten Funktionen eines christlichen Leiters gehört deshalb die Auswertung der Ergebnisse seines Dienstes.⁵⁹

⁵⁸ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 248-249

⁵⁹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 256

DEFINITIONEN**AUSWERTUNG**

»Der *Prozess* der Auswertung besteht darin, auf der Grundlage bestimmter *Ziele* *Daten* zu sammeln, aus diesen Informationen *Schlussfolgerungen* zu ziehen und auf dieser Basis *Entscheidungen* zu treffen.«⁶⁰

»Auswerten heisst, die Ziele oder Absichten der Gruppe mit den Fakten der jeweiligen Situation zu vergleichen und nötigenfalls entsprechende Korrekturen vorzunehmen.«⁶¹

PROZESS

»Mit diesem Begriff bezeichnet man eine Reihe von Vorgängen oder Handlungen, die zu einem bestimmten Ergebnis führen.

ZIELE

Einfach formuliert ist ein Ziel etwas, das durch bestimmte Bemühungen erreicht werden soll, eine Absicht oder der Zweck einer Handlung. In Bezug auf christliche Leiterschaft lässt es sich als der beabsichtigte Zweck definieren, der einen konkreten Aktionsradius bedingt und den Bemühungen des Leiters und seiner Gruppe die entsprechende Ausrichtung gibt. Ohne spezifische Ziele wäre es unmöglich, eine sinnvolle Auswertung durchzuführen.

DATEN

Damit sind faktische Informationen gemeint, wie sie durch Beobachtung, Messung oder statistische Erhebung erfasst werden können und die als Ausgangspunkt für Erörterungen, Diskussionen oder Berechnungen dienen. Die Informationen, die Sie im Verlauf des Auswertungsprozesses gesammelt haben, helfen Ihnen bei Entscheidungen darüber, welche Ziele Sie sich stecken wollen, wie Sie diese Ziele verbessern können, ob Sie sie beibehalten oder ausweiten wollen und so weiter. Obwohl es Zeit kostet, die nötigen Daten zu sammeln, schaffen Sie dadurch die Voraussetzung für optimale Entscheidungen über Ihren zukünftigen Dienst.

⁶⁰ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 257

⁶¹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 258

**SCHLUSS-
FOLGERUNGEN**

Wenn alle relevanten Informationen vorliegen, können Sie die nötigen Konsequenzen ziehen oder auf der Basis Ihrer Ergebnisse ein sicheres Urteil fällen. An diesem Punkt müssen Sie ehrlich sein und jede Schwäche überdenken, die offenbar geworden ist, einschliesslich persönlicher Schwächen, die zu den vorliegenden Ergebnissen beigetragen haben.

**ENTSCHEIDUN-
GEN**

Im Bereich der Leiterschaft geht es bei Entscheidungen darum, sich selbst auf eine bestimmte Vorgehensweise festzulegen, anhand verschiedener Kriterien eine Auswahl aus mehreren Alternativen zu treffen.«⁶²

ZIELE**WICHTIGKEIT**

»Man sollte bedenken, dass Ziele eine eigene Dynamik haben, die zum Handeln motiviert. Wenn sie bekannt sind oder definiert werden, lassen sie erkennen, was getan werden muss, und reduzieren Vergesslichkeit und Missverständnisse auf ein Minimum.

Oft sind die Anstrengungen vergeblich, weil unklare Anweisungen und zwischenmenschliche Konflikte viel Kraft kosten.

Für die meisten Vorhaben ist es von entscheidender Bedeutung, ein einziges Ziel oder eine Reihe wichtiger Ziele zu bestimmen, auf die sich die Bemühungen der Beteiligten und besonders des Leiters mit grösster Kraft konzentrieren können.«⁶³

BESTIMMEN

Die folgenden Richtlinien können Ihnen zur Orientierung dienen, um realistischere Zielsetzungen zu entwickeln:

TEAM

1. Wer für die Umsetzung der Ziele verantwortlich ist, sollte auch bei ihrer Entwicklung einbezogen werden.

Wenn Mitarbeiter dazu beigetragen haben, die Ziele zu formulieren, fühlen sie sich ihnen stärker verpflichtet.

⁶² ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 257-258

⁶³ Dr. George R. Terry (ein bekannter Management-Experte), Principles of Management, Homewood 1977, S. 92; zitiert in ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 259

KONGRUENZ

2. Alle sekundären Ziele sollten die Gesamtzielsetzung des Dienstes unterstützen.

Es gibt drei Arten von Zielen:

1. Gesamtziele: Die Reichweite dieser Ziele ist relativ umfassend; dennoch sind die meisten von ihnen messbar.
2. Hauptziele: Die Reichweite dieser Ziele ist nicht so gross wie die der Gesamtziele. Aber jedes Hauptziel bringt uns der Verwirklichung eines oder mehrerer Gesamtziele näher. Auch diese Ziele sind messbar.
3. Unterstützende sekundäre Ziele: Diese Ziele sind sehr eng gefasst und beschreiben ein spezifisches Ergebnis. Jedes dieser Ziele ist messbar. Die sekundären Ziele unterstützen die Hauptziele.

BEISPIEL

Diese Einstufung der Ziele auf verschiedenen Ebenen können wir auf eine Ortsgemeinde übertragen.

Gesamtziele

Zuerst nennen wir drei langfristige übergreifende Gesamtziele:

1. Menschen für Christus gewinnen.
2. Den Leib Christi aufbauen.
3. Menschen zu Jüngern machen und schulen, damit sie andere Menschen gewinnen.

Hauptziele

Für das zweite Ziel könnten Sie spezifischere und messbare Ziele formulieren, die es Ihnen ermöglichen, die Gesamtziele zu erreichen:

1. Innerhalb der nächsten sechs Monate Sonntagsschulgruppen für jede Altersstufe einrichten.
2. Sonntags morgens und mittwochs abends grundlegende biblische Lehren durch Predigten und Bibelstudien vermitteln.
3. Innerhalb des nächsten Jahres in jedem der zehn angrenzenden Stadtteile der Gemeindeumgebung einen Hauskreis aufbauen.

sekundäre Ziele

Betrachten wir das Ziel "Hauskreise aufbauen". Eine solche Gruppe könnte z.B. folgende typischen sekundären Ziele formulieren:

1. Die Stühle kreisförmig anordnen, damit alle einander sehen können.
2. Jedem Teilnehmer ein Exemplar des gewählten Buches aushändigen.
3. Jede Woche einen anderen Teilnehmer eine fünfminütige Wiederholung des letzten Abends geben lassen.
4. Mindestens 15 Min. lang pro Abend für die Bedürfnisse der Mitglieder Fürbitte tun.
5. Alle drei Monate einen Gastprediger einladen.
6. Die Bibelstudien so durchführen, dass alle wirklichen Bedürfnisse, Fragen und Lebenssituationen der Teilnehmer angesprochen werden.
7. Die Abende spätestens um 21.30 Uhr beenden.

REALISTISCH

3. *Die Zielsetzungen sollten realistisch sein.*

Normalerweise ist es besser, die eigenen Möglichkeiten zu unterschätzen als die Mitglieder der Gemeinde zu schnell zu weit voranzutreiben. Eine zu schwierige Aufgabe führt leicht zu Entmutigung.

**HERAUSFOR-
DERUNG**

4. *Die Ziele sollten für die Beteiligten eine echte Herausforderung darstellen.*

Terry beschreibt ein solches Ziel als etwas, nach dem man sich "ausstrecken" muss. Während die Ziele einerseits realistisch sein müssen, sollten sie auch ein Ausdruck des Glaubens sein, dass Gott Ihnen helfen wird, alle Hindernisse zu überwinden und sie zu verwirklichen.

ORDNUNG

5. *Die Ziele sollten zahlenmässig beschränkt sein und in der Reihenfolge ihrer Wichtigkeit angeführt werden.*

MESSBAR

6. *Die Ziele sollten messbar sein.*

Wenn ein Ziel sich messen lässt, hat es normalerweise grössere Bedeutung. Zudem ist dies ein Faktor, der es Ihnen ermöglicht zu bestimmen, ob ein Ziel auch erreichbar ist.

ÜBERPRÜFEN

7. *Die Ziele sollten in gewissen Zeitabschnitten überprüft, wenn nötig modifiziert und auf dem neuesten Stand gehalten werden.*

Wenn wir die Ziele unseres Dienstes auswerten und überprüfen, setzen wir uns mit einer Reihe von Ereignissen des Jahres auseinander, bewerten unsere Fortschritte und messen unsere Ergebnisse an unseren Zielsetzungen. Auswertungen sollten so oft durchgeführt werden, dass die Ziele auf dem neuesten Stand bleiben.⁶⁴

⁶⁴ modifiziert nach Dr. George R. Terry, Principles of Management, Homewood 1977, S.101-102; zitiert in ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 259-264

**SCHLUSS-
FOLGERUNGEN**

Was geschieht, wenn Ziele nicht erreicht werden?

REALISTISCH?

In diesem Fall ist die grundsätzliche Frage zu stellen: Waren die Ziele realistisch?

Zwar ist es empfehlenswert, als christlicher Leiter gemeinsam mit der Gemeinde oder Gruppe glaubensvolle Schritte zu wagen, aber manche Ziele sind einfach unrealistisch. Eine Gemeinde, die seit fünf Jahren nicht mehr gewachsen ist, wird ihre Mitgliederzahl durch einen evangelistischen Einsatz gewiss nicht verdreifachen.

FÄHIGKEITEN?

Die zweite Frage, die zu stellen ist, wenn Sie oder Ihre Gruppe die gesteckten Ziele nicht erreicht haben, lautet: Waren die Ziele unrealistisch, weil es an den nötigen Fähigkeiten mangelte, sie zu erreichen?

Wenn die Ursache des Problems in einem Mangel an Fähigkeiten liegt, kann eine entsprechende Schulung durchgeführt werden. Sie könnten folgendermaßen vorgehen:

1. den Schulungsbedarf ermitteln,
2. die Möglichkeiten prüfen und die günstigsten Schulungsmaterialien auswählen,
3. die Schulung durchführen.

**ANDERE
FAKTOREN?**

Wenn ein Mangel an Fähigkeiten nicht der Grund ist, weshalb ein Mitarbeiter das gesteckte Ziel verfehlt hat, dann stellen Sie folgende Fragen, um die Situation auszuwerten:

1. Ist dieses Ziel wichtig? Macht es wirklich etwas aus, wenn es nicht erreicht wird? Wäre es am besten, einfach alles so zu lassen, wie es ist?
2. Ist es Ihr Ziel oder das Ihrer Mitarbeiter? Erwarteten Sie, dass Ihre Mitarbeiter ein Ziel erreichen, das diese selbst nicht als wichtig erachten? Hatten Ihre Mitarbeiter ein Mitspracherecht bei der Festlegung der Ziele?
3. Wäre es für die Mitarbeiter von Nutzen, so weiterzumachen, wie bisher? Könnte es ihnen in einer Weise dienlich sein, die Ihnen vielleicht nicht bewusst ist?
4. Ist ein geistliches Problem der Grund, weshalb Ihre Mitarbeiter die Ziele nicht erreicht haben? Versuchen sie vielleicht insgeheim, sich der Verantwortung ihres Dienstes zu entledigen?
5. Spielen physische Probleme eine Rolle? Reichen die körperlichen Kräfte nicht aus, um die Aufgabe zu erfüllen?⁶⁵

⁶⁵ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 264-265

**STANDORT-
BESTIMMUNG**

Im folgenden werden wir einige Daten aufgreifen, durch die Sie Ihre eigene Leiterschaft auswerten und konkrete Ziele für Ihr persönliches geistliches Wachstum und Ihren eigenen Dienst definieren können. Die Antworten werden Ihnen helfen, Ihre derzeitige Leiterschaft korrekt zu beurteilen und eine Entscheidung über eventuell nötige Modifikationen zu treffen.

FÜHRUNGSSTIL

Bewerten Sie Ihren Führungsstil, indem Sie ankreuzen, wie oft Sie jeden dieser Stile benutzen.

	NIE	SELTEN	MANCHMAL	MEISTENS	IMMER
AUSRICHTUNG					
Aufgabenbezogener Stil					
Beziehungsorientierter Stil					
Fester Stil					
Situative Leiterschaft					

DOMINANTER FÜHRUNGSSTIL					
Diktatorischer Stil					
Autoritärer Stil					
Teilnehmender Stil					
Laissez-faire-Stil					

AUSÜBUNG					
Apostolische Autorität					
Konfrontation					
Durch Verpflichtung beeinflussen					
Nachahmung oder Vorbild					
Konsens					

Leiterschaftsfunktionen ausüben	6.1.07	30	68
---------------------------------	--------	----	----

REIFE DER GRUPPE

Entspricht der dominierende Führungsstil der Reife der Gruppe?

	NIE	SELTEN	MANCHMAL	MEISTENS	IMMER
REIFE DER GRUPPE					
Bekennen					
Beten					
Bibel					
Gemeinschaft					
Zehnter					

VOLLMACHT

Bewerten Sie die Art der Vollmacht, auf die Sie in Ihrer Leiterschaft zurückgreifen, indem Sie ankreuzen, wie oft Sie diese Form der Vollmacht wählen.

	NIE	SELTEN	MANCHMAL	MEISTENS	IMMER
VOLLMACHT					
Macht durch Zwang					
Kompetenzbedingte Macht					
Legitime Macht					
Macht durch gesellschaftliche Beziehungen					
Macht durch Belohnung					
Macht durch Beliebtheit					
Macht der Liebe					
Macht des Heiligen Geistes					

Leiterschaftsfunktionen ausüben	6.1.07	31	69
---------------------------------	--------	----	----

DIENEN Werten Sie aus, in welchem Mass Sie die Prinzipien dienender Leiterschaft anwenden, indem Sie folgende Kriterien zugrundelegen:

	NIE	SELTEN	MANCHMAL	MEISTENS	IMMER
DIENEN					
Gott gefallen					
Gott dienen					
Durch Geistesgaben dienen					
Christus nachahmen					

WERTE Bewerten Sie Ihre Verhaltens- und Vorgehensweisen in bezug auf folgende entscheidende Werte:

	NIE	SELTEN	MANCHMAL	MEISTENS	IMMER
WERTE					
Bin als integer bekannt.					
Bin dafür bekannt, biblische Massstäbe zu setzen und einzuhalten.					
Bin dafür bekannt, mir nichts zuschulden kommen zu lassen.					
Trage zum Wohl der Gruppe bei.					
Kümmere mich um die sozialen Bedürfnisse der Leute.					

Leiterschaftsfunktionen ausüben	6.1.07	32	70
---------------------------------	--------	----	----

PRIORITÄTEN Bewerten Sie Ihre Prioritäten anhand folgender Kriterien:

	NIE	SELTEN	MANCHMAL	MEISTENS	IMMER
GEISTLICHES LEBEN					
Ich bemühe mich um ständige geistliche Erneuerung.					
Gebet spielt in meinem Leben eine zentrale Rolle.					
Gottes Wort spielt in meinem Leben eine zentrale Rolle.					

FAMILIENLEBEN					
Ich widme meiner Familie qualitativ wertvolle Zeit.					
Ich führe tiefe Gespräche mit meiner Familie.					
Meine Familie teilt meine Hingabe an meinen Dienst.					
Ich zeige meiner Familie, dass ich sie schätze und liebe.					
Ich vermeide negative Äusserungen.					
Ich leite meine Familie in der Anbetung.					

ZEIT, GELD					
Mein Umgang mit Zeit zeigt, was mir wirklich wichtig ist.					
Mein Umgang mit Geld zeigt, wo meine Prioritäten liegen.					

- FRUCHT**
- Wie würden Sie die gegenseitige Hingabe der Mitglieder Ihrer Gemeinde oder Gruppe beschreiben, seit Sie die Leiterschaft übernommen haben?
 - Stärkere Hingabe an die anderen Mitglieder.
 - Weniger starke Hingabe an die anderen Mitglieder.
 - Keine Veränderung in der gegenseitigen Hingabe.

 - Wenn Ihre Mitglieder Sie durch einen Begriff oder Satz beschreiben sollten, welchen würden sie am ehesten wählen?
 - Freund
 - Seelsorger
 - Lehrer
 - Prediger
 - Pastor
 - Ein Leiter mit Vision
 - Diener
 - Missionar

3. Wie würden Ihre Mitglieder Sie Ihrer Einschätzung nach beschreiben?

- Als Leiter, der richtige Lehren vermittelt.
- Als Leiter, der liebevolle Fürsorge zeigt.
- Als jemand, der sensibel dafür ist, welche Absichten Gott für die Gruppe hat.
- Als Leiter, der die Gruppe motivieren kann, Hervorragendes zu leisten.
- Als jemand, der Kritik dankbar annimmt.
- Als jemand, der auf Kritik negativ reagiert.
- Als jemand, der aus den richtigen Beweggründen heraus leitet.

4. Wenn Sie organisatorische Veränderungen planen, wie würden Sie die Reichweite Ihrer Pläne beschreiben?

- Nur kleinere Veränderungen.
- Relativ weitreichende Veränderungen.
- Sehr umfassende Veränderungen.

5. Würden Sie sagen, dass Ihre Mitglieder...

- ...Ihre Ziele für die Zukunft kennen?
- ...Ihre Ziele für die Zukunft bejahen?

6. Welche der folgenden Beschreibungen trifft auf Sie zu?

- Am stärksten fühle ich mich dazu verpflichtet, meine eigene Leiterschaftsfähigkeit weiterzuentwickeln.
- Am stärksten fühle ich mich dazu verpflichtet, andere Mitarbeiter als Leiter zu schulen.
- Ich kann erkennen, welche jungen Menschen Gott zur Leiterschaft berufen hat.

7. Lesen Sie Ihre Antworten auf die Fragen dieses Abschnitts noch einmal durch. Notieren Sie auf einem Blatt Papier, welche persönlichen Ziele Sie innerhalb des nächsten Jahres erreichen möchten. Versuchen Sie, für jeden Bereich mindestens ein Ziel zu definieren.

Es ist wichtig, dies betend und mit dem aufrichtigen Wunsch zu tun, alles zu werden, was Gott für Ihr persönliches Leben und Ihren Dienst als christlicher Leiter beabsichtigt.

13 Beispiele christlicher Leiter

KNECHTE GOTTES

Die Bezeichnung "Knecht Gottes" wird nie in abfälligem Sinn verwendet! Die Männer, die Gott im AT als Knechte bezeichnete, dienten Gott und ihrem Volk mit völliger Hingabe, um Ihm zu gefallen.⁶⁶

KNECHT	BIBEL	TEXT
VOLK ISRAEL	Jes. 41,8-10	Du aber, Israel, mein Knecht , Jakob, den ich erwählt habe, Nachkomme Abrahams, meines Freundes, du, den ich ergriffen von den Enden der Erde und von ihren fernsten Gegenden her gerufen habe, zu dem ich sprach: Mein Knecht bist du, ich habe dich erwählt und nicht verworfen - fürchte dich nicht, denn ich bin mit dir! (...)
ABRAHAM	Ps. 105,42	Denn er gedachte seines heiligen Wortes, Abrahams, seines Knechtes ,
MOSE	2. Mose 14,31	Als nun Israel die grosse Macht sah, die der HERR an den Ägyptern ausgeübt hatte, da fürchtete das Volk den HERRN, und sie glaubten an den HERRN und an seinen Knecht Mose.
KALEB	4. Mose 14,24	Aber meinen Knecht Kaleb - weil ein anderer Geist in ihm war und er mir völlig nachgefolgt ist -, ihn werde ich in das Land bringen, in das er hineingegangen ist; und seine Nachkommen sollen es besitzen.
JOSUA	Richter 2,8	Dann starb Josua, der Sohn des Nun, der Knecht des HERRN , 110 Jahre alt.
DAVID	2. Sam. 7,5	Geh hin und sage zu meinem Knecht , zu David: So spricht der HERR: Du willst mir ein Haus bauen als Wohnung für mich?
	2. Sam. 7,8	Und nun, so sollst du zu meinem Knecht , zu David sagen: So spricht der HERR der Heerscharen: <i>Ich</i> selbst habe dich von der Weide genommen, hinter der Schafherde weg, dass du Fürst sein solltest über mein Volk, über Israel.
ELIA	2. Kön. 10,10b	Der HERR hat getan, was er durch seinen Knecht Elia geredet hat.
HIOB	Hiob 1,8	Und der HERR sprach zum Satan: Hast du acht gehabt auf meinen Knecht Hiob? Denn es gibt keinen wie ihn auf Erden - ein Mann, so rechtschaffen und redlich, der Gott fürchtet und das Böse meidet!
JESAJA	Jes. 20,3-4	Da sprach der HERR: Ebenso wie mein Knecht Jesaja nackt und barfuss gegangen ist, drei Jahre lang als Zeichen und Wahrzeichen über Ägypten und über Kusch, so wird der König von Assur die Gefangenen Ägyptens und die Weggefährten von Kusch wegtreiben, junge Männer und Greise, nackt und barfuss und mit entblösstem Gesäss, zur Schande Ägyptens.
PROPHETEN	2. Kön. 21,10-11	Da redete der HERR durch seine Knechte , die Propheten, und sprach: Weil Manasse, der König von Juda, diese Greuel verübt (und) Schlimmes getan hat - (...)
JESUS	Jes. 42,1	Siehe, mein Knecht , den ich halte, mein Auserwählter, an dem meine Seele Wohlgefallen hat: Ich habe meinen Geist auf ihn gelegt, er wird das Recht zu den Nationen hinausbringen.

⁶⁶ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 76

MOSE

Mose: Die Ausübung geistlicher Vollmacht.

»Mose ist einer der herausragendsten Leiter in der Bibel. Als Sklave geboren, wurde er zum Leiter des Volkes Israel und führte es vierzig Jahre lang bis zum Einzug in das Verheissene Land. Interessanterweise gibt es viele Parallelen zwischen seinem Leben und dem Leben Jesu: Beide

1. wurden als Säuglinge auf wunderbare Weise am Leben erhalten (2. Mose 2; Mt. 2).
2. fasteten vierzig Tage lang (2. Mose 34; Mt. 4).
3. ertrugen das Murren ihres Volkes (2. Mose 15; Mk. 7).
4. speisten die Menge durch Wunder (2. Mose 16; Mt. 14).
5. geboten dem Meer (2. Mose 14; Mt. 8).
6. erschienen einigen Menschen nach ihrem Tod (Mt. 17; Apg. 1).

DEMUT

Die Leiterschaft Mose zeichnete sich vor allem durch seine Demut aus. In 4. Mose 12,3 wird Mose beschrieben als "sehr demütig, mehr als alle Menschen, die auf dem Erdboden waren." Immer wieder bewies Mose diese Demut.

AARON

Z.B. verteidigte er seine Stellung als von Gott erwählter Leiter nicht, als Miriam und Aaron seine Leiterschaft angriffen (4. Mose 12). Gott verteidigte Mose selbst und bestrafte Miriam, die zu dieser Rebellion angestiftet hatte. Nur durch das Gebet Moses wurde Miriam geheilt und das Lager wiederhergestellt. Er liebte sie, obwohl sie gegen seine Leiterschaft rebellierte hatte.

KORACH

Ein anderes Mal stifteten vier Männer unter der Führung eines Leviten namens Korach eine Verschwörung an, um Mose und Aaron anzuklagen (4. Mose 16,1 - 17,13). Sie warfen Mose vor, er habe das Volk aus einem fruchtbaren Land in die Wüste geführt, um es umzubringen, er wolle sich selbst zum Herrscher über das Volk erheben und er habe sie getäuscht.

Mose beschloss, die Angelegenheit vor den Herrn zu bringen; deshalb forderte er seine Ankläger auf, am nächsten Tag Feuerbecken mit Räucherwerk zum Zelt der Begegnung zu bringen, um sich dem Herrn zu stellen. Das Gerichtsfeuer Gottes fiel auf Korach und seine 250 Anhänger, als sie das Räucherwerk darbrachten, und vernichtete sie alle. Auf Anweisung des Herrn wurden ihre Feuerbecken breitgehämmert und als Überzug für den Altar verwendet. Statt durch ihre Rebellion angegriffen zu werden, wurde der Dienst Aarons sogar gestärkt!

FÜRBITTE

Moses Demut war der Schlüssel seiner einzigartigen Autorität in der Leiterschaft. Er gab seine Leiterschaftsposition in Gottes Hand und versuchte nie, sie selbst zu verteidigen. Mose war auch fähig, denen zu vergeben, die gegen ihn rebellierten. Mindestens fünf Mal stellte er sich fürbittend zwischen Israel und das Gericht Gottes (2. Mose 32,7-14; 4. Mose 11,1-2; 16,20-24; 17,6-13; 21,5-9).

**MACHT DURCH
ZWANG**

Während Mose nie versuchte, seine Rechte als Führer Israels zu verteidigen, zögerte er nicht, seine Leiterschaftsvollmacht einzusetzen, wenn es um wichtigere Dinge ging.

Schon sechs Wochen nach der wunderbaren Befreiung aus Ägypten begingen die Israeliten die Sünde der Götzenanbetung. Sie wurden ungeduldig, als Mose vierzig Tage lang auf dem Berg Sinai blieb, und machten sich ein goldenes Kalb, das vor ihnen herziehen sollte (2. Mose 32,1-4). Nach seiner Rückkehr zerbrach Mose die Tafeln, auf die Gott die Gebote geschrieben hatte. Dann befahl er den treuen Israeliten, alle zu töten, die am Götzendienst teilgenommen hatten. Die Leviten gehorchten Mose und töteten noch am selben Tag mindestens dreitausend Menschen.«⁶⁷

**KOMPETENZBE-
DINGTE MACHT**

Die Erziehung Moses (Apg. 7,22) und die 40 Jahre, die er »als Hirte in der Wüste verbracht hatte, bevor er zur Befreiung Israels aus Ägypten zurückkehrte, waren für seine Leiterschaft als Führer Israels von unschätzbarem Wert.

Niemand verfügte über soviel Erfahrung, und Mose benutzte seine Fachkenntnis auf vielfältige Weise. (...)

Apg. 7,22

Und Mose wurde unterwiesen in aller Weisheit der Ägypter; er war aber mächtig in seinen Worten und Werken.

**MACHT DURCH
BELOHNUNG**

Man kann sich die Entstehung des Volkes Israel ohne die Leiterschaft Moses kaum vorstellen. Er war der Mann Gottes für diese Stunde, und durch seinen Dienst leitete Gott ein neues Zeitalter in der Geschichte der Erlösung ein.

Es ist bemerkenswert, wieviel Segen die Israeliten durch die Leiterschaft Moses empfangen. Als er zu ihnen nach Ägypten kam, waren sie eine Arbeiterklasse von Sklaven. Bei seinem Tod vierzig Jahre später waren sie eine Nation, die Gottes Gebote und Seine Stiftshütte besass, ein grosses Volk mit mächtiger Armee, das voller Hoffnung und Erwartungen für die Zukunft in sein eigenes Land einzog. (...)

⁶⁷ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 61-62

Welcher Leiter ausser Jesus Christus hat seinem Volk je soviel geistlichen und materiellen Segen vermittelt? David und Salomo waren grossartige Könige, doch leider streuten beide auch den Samen der Unzufriedenheit und Sünde aus, was negative Auswirkungen auf das Volk hatte. Von Mose wird nur eine einzige Sünde berichtet, als er an den Felsen schlug (4. Mose 20,1-12), doch hatte sie nur für ihn selbst eine Strafe zur Folge, nicht für das ganze Volk.«⁶⁸

SAMUEL

Das Gebetsleben des Leiters: Samuel als Vorbild

»Wenn Gott Sie berufen hat, einen Teil Seines Volkes zu leiten, dann hat Er Sie berufen, für diese Menschen zu beten. Er erwartet, dass Sie für Ihren Dienst und für Ihre Leiterschaft beten. Vielleicht erinnern Sie sich, dass Samuel zum Volk sagte: "Auch was mich betrifft - fern sei es von mir, dass ich mich an dem Herrn versündigen und aufhören sollte, für euch zu bitten; sondern ich will euch den guten und richtigen Weg lehren." (1. Sam. 12,23).«⁶⁹

DAVID

Die Integrität des Leiters: Davids Vorbild⁷⁰

Ps. 7,9b

*Richte mich, HERR, nach meiner **Gerechtigkeit** und nach meiner **Lauterkeit**, die auf mir ist.*

Ps. 25,21

***Lauterkeit** und **Redlichkeit** mögen mich behüten, denn ich harre auf dich.*

Ps. 41,13

*Ich aber in meiner **Lauterkeit**, mich hast du aufrecht gehalten und mich vor dein Angesicht gestellt auf ewig.*

Ps. 78,72

*Und er (David) weidete sie (Volk Israel) nach der **Lauterkeit** seines Herzens, und mit der Geschicklichkeit seiner Hände leitete er sie.*

⁶⁸ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 62-63

⁶⁹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 124

⁷⁰ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 95

JEFTAH

Die Erwartungen der Gruppenmitglieder kennen.

»Ein biblisches Beispiel für dieses Prinzip (Erwartungen der Gruppenmitglieder kennen) ist die Berufung Jeftahs als Richter über Gilead (Richter 11). Jeftah war ein ganz untypischer Held; er wurde als Sohn einer Hure geboren und von seiner Familie vertrieben. Seine Siege als Rebellenführer im Land Tob sprachen sich bald herum. Als die Ammoniter eines Tages in Gilead einzufallen drohten, liesen die Ältesten Gileads Jeftah bitten, den Oberbefehl über ihre Streitkräfte zu übernehmen. Jeftah akzeptierte ihr Angebot jedoch erst, nachdem sie versprochen hatten, ihn als Oberhaupt über alle Bewohner Gileads einzusetzen. Der Herr wurde als Zeuge dieses Bundes angerufen, indem alle Vereinbarungen "vor dem Herrn in Mizpah" (Richter 11,11) wiederholt wurden.

Dieses Prinzip klar definierter Erwartungen einer Gruppe an den Leiter ist ausserordentlich wertvoll.«⁷¹

ERWARTUNGEN AN DEN LEITER		ERWARTUNGEN DES LEITERS	
BIBEL	TEXT	BIBEL	TEXT
Richt. 11,6	Und sie sagten zu Jeftah: Komm und sei unser Anführer, damit wir gegen die Söhne Ammon kämpfen können!	Richt. 11,9b	... und der HERR sie vor mir dahingibt, werde ich (dann) wirklich euer Oberhaupt sein?
Richt. 11,8	Und die Ältesten von Gilead sagten zu Jeftah: Darum sind wir jetzt zu dir zurückgekehrt, damit du mit uns ziehst und gegen die Söhne Ammon kämpfst.	Richt. 11,11b	Und Jeftah redete alle seine Worte (d.h. Jeftah wiederholte alle seine Bedingungen) vor dem HERRN in Mizpa.
Richt. 11,9a	Da sagte Jeftah zu den Ältesten von Gilead: Wenn ihr mich zurückholt zum Kampf gegen die Söhne Ammon ...		

NEHEMIA

Geistliche Vollmacht dient dem Wohl der Gemeinde.

VOLLMACHT

»Geistliche Vollmacht zielt nie auf den persönlichen Vorteil des Leiters, sondern wird ihm von Gott zum Wohl Seines Volkes verliehen. Nehemia ist ein wunderbares Beispiel für dieses Prinzip (Neh. 5,14-19). Während seiner zwölf Jahre als Statthalter Jerusalems verzichtete er auf das Gehalt und die Provisionen, die er aufgrund seiner Position hätte einfordern können. Ganz im Gegenteil ernährte er 150 Juden auf eigene Kosten, indem er die Gelder benutzte, die er während seiner Zeit am Hof des Königs von Persien sowie durch seinen eigenen Besitz in Judäa erworben hatte.«⁷²

⁷¹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 41

⁷² Henry, Bd. II, S. 1085; erwähnt in ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 54

Neh. 5,14-19

Auch habe ich von dem Tag an, an dem der König mich beauftragt hatte, im Land Juda ihr Statthalter zu sein, mit meinen Brüdern nicht das Brot des Statthalters gegessen, (und zwar) vom 20. Jahr bis zum 32. Jahr des Königs Artahsasta, zwölf Jahre lang.

Aber die früheren Statthalter, die vor mir gewesen waren, hatten auf das Volk (schwere) Lasten gelegt und (Abgaben) für Brot und Wein von ihnen genommen, dazu (noch) vierzig Schekel Silber. Auch ihre Diener hatten willkürlich über das Volk geherrscht. Ich aber, ich machte (es) nicht so, aus Furcht vor Gott.

Und auch beim Werk an dieser Mauer packte ich mit an. Ein Feld haben wir nicht gekauft. Alle meine Diener waren dort zum Werk versammelt.

Und die Juden, sowohl die Vorsteher - 150 Mann - als auch die, die von den Nationen rings um uns herum zu uns kamen, waren an meinem Tisch. Und was für jeden Tag zubereitet wurde, war: ein Rind, sechs auserlesene Schafe und Geflügel wurden mir zubereitet und alle zehn Tage von allerlei Wein die Fülle.

Und trotzdem forderte ich nicht das Brot des Statthalters, denn der Dienst lastete schwer (genug) auf diesem Volk.

Gedenke, mein Gott, mir zugute, all dessen, was ich für dieses Volk getan habe!

NEHEMIA

Nehemia - Teilnehmende Leiterschaft

EINLEITUNG

Als Nehemia »nach Jerusalem zurückkehrte, leitete er die heimkehrenden Juden von einer begleitenden Position aus, statt sich an ihre Spitze zu stellen oder sie von hinten anzutreiben. Einen solchen Führungsstil bezeichnen wir als teilnehmende Leiterschaft. Wie die Bezeichnung erkennen lässt, engagiert sich der Leiter gemeinsam mit seiner Gruppe und kümmert sich um ihr Wohlergehen. Dieser Führungsstil dominierte bei Nehemia.«⁷³ Der Erfolg von Nehemias Mission überzeugt:

WIDERSTAND

ÄUSSERER

Der entscheidende Grund, weshalb Nehemia das Volk erfolgreich führen konnte, war die Tatsache, dass er die äusseren Angriffe überwand.

In Neh. 2,10-20 wird vom Hintergrund dieser feindlichen Angriffe berichtet.

Zwei benachbarte Leiter, Sanballat und Tobija, verspotteten Nehemia vor Beginn der Bauarbeiten und beschuldigten ihn des Verrats.

Als diese Taktik fehlschlug und die Israeliten sich nicht von der Arbeit abhalten liessen, fassten sie den Plan, die Israeliten mit bewaffneten Streitkräften zu überfallen und zu erschlagen (Neh. 4,1-2.5). Nehemia verteidigte das Projekt, indem er die Arbeiter an der Mauer bewaffnete.

⁷³ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 161

Sanballat und Tobija versuchten wiederholt, Nehemia aus der Sicherheit der Stadt zu einer "Friedenskonferenz" herauszulocken (Neh. 6,2.4). Aber Nehemia durchschaute ihre List und liess sich nicht von seiner Arbeit wegbewegen.

Schliesslich fassten seine Gegner den Plan, Nehemia in den Tempel zu locken und dort zu töten, doch er erkannte, dass ein falscher Prophet im Spiel war, und weigerte sich wieder, sich von seinem Team zu entfernen (Neh. 6,10-14).

INNERER

Inzwischen hatte er auch Widerstände von innen zu überwinden.

Viele liessen sich durch die Schuttberge in der Stadt entmutigen (Neh. 4,4). Die armen Bewohner Jerusalems hatten sowohl ihr Land verpfändet als auch ihre Kinder als Fronarbeiter weggegeben (Neh. 5,1-3.5), und die reichen Bürger verlangten Wucherzinsen für ihre Kredite (Neh. 5,7).

ÜBERWINDEN

Mit Gottes Hilfe überwand Nehemia und sein Volk alle Widerstände und bauten die Mauern in der unglaublich kurzen Zeitspanne von 54 Tagen wieder auf, obwohl ihnen keine Bagger oder Kräne für die schweren Steine zur Verfügung standen! Es überrascht nicht, dass die benachbarten Völker über die raschen Fortschritte staunten, die die Bewohner Jerusalems erzielten.⁷⁴

EINHEIT

Unter der Führung Nehemias arbeiteten Männer und Frauen aus allen Schichten des Volkes gemeinsam an der Wiederherstellung der Mauer (Neh. 3). Priester und Leviten, einfache Leute und Machthaber, Wächter und Torhüter, Händler und Tempeldiener, Söhne und Töchter, Goldschmiede und Arzneihersteller schlossen sich zur Arbeit zusammen. Die arbeitenden Frauen wurden besonders erwähnt (Neh. 3,12), weil es zu jener Zeit unüblich war, dass Frauen Bauarbeiten leisteten.

Die meisten dieser so unterschiedlichen Leute hätten gewiss gute Gründe nennen können, weshalb sie nicht mit eigenen Händen arbeiten sollten. Die Händler und Goldschmiede hätten argumentieren können, dass ihnen die Kraft zu harter körperlicher Arbeit fehlte. Die Priester hätten theologische Argumente gegen ihren Dienst beim Bau einer Mauer vorbringen können!

Die Juden liessen aber ihre Herkunft, ihre wirtschaftliche Situation und soziale Unterschiede ausser acht und schlossen sich Nehemia auf dem Bauplatz an.⁷⁵

⁷⁴ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 169-171

⁷⁵ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 168

STRATEGIE**PLAN**

Nehemia war nicht nachlässig, sondern handelte nach einem Plan, der auf Tatsachen beruhte und im Glauben verwurzelt war. Ingeheim besichtigte er die Stadt bei Nacht und ging dann mit einer kühnen Strategie für den Wiederaufbau der Mauern und Tore zu den politischen und religiösen Führern.

Neh. 2,12

Und ich machte mich bei Nacht auf, ich und einige wenige Männer mit mir. Ich hatte aber keinem Menschen mitgeteilt, was mein Gott mir ins Herz gegeben hatte, für Jerusalem zu tun.

ENTSCHLOSSENHEIT

Nehemia liess seine Entschlossenheit durch die inneren und äusseren Widerstände nicht beeinträchtigen. Es ist eines der Prinzipien effektiver Leiterschaft, die Nehemia schon sehr früh erkennen lässt: Nie ging er einem Problem aus dem Weg.

GEBET

Mit ziemlicher Sicherheit lässt sich feststellen, dass Nehemia angesichts der Probleme der Stadt viel betete. Zweimal wird in den ersten beiden Kapitel erwähnt, dass er betete; offenbar spielte Gebet in seinem Leben eine wichtige Rolle. Nehemia betete und krempelte dann die Ärmel hoch, um zu arbeiten.⁷⁶

Neh. 1,4

Und es geschah, als ich diese Worte hörte, setzte ich mich hin, weinte und trauerte tagelang. Und ich fastete und betete vor dem Gott des Himmels.

Neh. 2,4-5a

Und der König sagte zu mir: Um was also bittest du? Da betete ich zu dem Gott des Himmels und sagte (dann) zum König: (...)

**JESUS
CHRISTUS**

Gott gefallen: Das Beispiel Jesu

**ERSTEN 30
JAHRE**

»Eine der mächtigsten Aussagen über das Leben Jesu zu Beginn Seines öffentlichen Wirkens findet sich in Mt. 3,17. Nach Jesu Taufe spricht Gott: "Dieser ist mein geliebter Sohn, an dem ich Wohlgefallen gefunden habe."

Gott der Vater, freute sich über die Art, wie Jesus in den ersten 30 Jahren auf der Erde gelebt hatte. Sein Leben als Kind und später als Zimmermann hatte den Vater geehrt und erfreut.

⁷⁶ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 164-165

3 DIENSTJAHRE

Als das Leben Jesu auf der Erde zu Ende ging, äusserte sich Gott noch einmal über Seinen Sohn. Dieses Mal hatte Jesus Petrus, Jakobus und Johannes auf einen Berg mitgenommen und "wurde vor ihnen umgestaltet" (Mt. 17,1-8). Gottes Stimme kam aus einer Wolke und sagte: "Dieser ist mein geliebter Sohn, an dem ich Wohlgefallen gefunden habe" (V. 5).

Welch eine wunderbare Aussage! Jesus hatte drei Jahre durchlebt, die von Versuchungen, Kritik, erschöpfendem Dienst, Dämonenaustreibungen, Lehre, Fasten und der Ablehnung durch Seine Familie geprägt waren. Nicht einen Augenblick hatte er es versäumt, Gott zu gefallen!⁷⁷

**JESUS
CHRISTUS**

Biblische Prinzipien des Dienens: Jesus Christus als Vorbild

DIENEN

Mk. 10,45

Denn auch der Sohn des Menschen ist nicht gekommen, um bedient zu werden, sondern um zu dienen und sein Leben zu geben als Lösegeld für viele.

Joh. 13,14

Wenn nun ich, der Herr und der Lehrer, eure Füße gewaschen habe, so seid auch ihr schuldig, einander die Füße zu waschen.

HIRTE

Hirten ohne Liebe sehen die "Schafe" nur als Nummern auf der Mitgliederliste und betrachten sie als wirtschaftlichen Faktor (sie versorgen die Gemeinde mit den nötigen Finanzen) oder als Zuhörer, die gekommen sind, um ihre Predigt zu hören. Ein Leiter, der sich in seiner Aufgabe als Hirte am Vorbild Jesu orientiert, lernt seine "Schafe" kennen und liebt sie (Joh. 10,14-15). Der Hirte bleibt immer in der Nähe seiner Herde und setzt seine eigene Sicherheit für die Schafe aufs Spiel.

Jesus war der gute Hirte, der die Bedürfnisse Seiner Schafe über Seine eigenen stellte und sogar Sein Leben für sie gab.

Joh. 10,14-15

Ich bin der gute Hirte; und ich kenne die Meinen und bin gekannt von den Meinen, wie der Vater mich kennt und ich den Vater kenne; und ich lasse mein Leben für die Schafe.

⁷⁷ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 75

SELBSTLOS

Heute wird überall eine starke Betonung auf Selbstannahme, Selbstvertrauen, Selbstsicherheit, Selbstwertgefühl, usw. gelegt. Obwohl diese Konzepte, die interessanterweise alle die Partikel "selbst" enthalten, nicht unbedingt negativ sind, lassen sie die Gefahr erkennen, als Leiter zu stark auf sich selbst, die eigene Beliebtheit und die eigene Bedeutung in der Gemeinde zu achten. Aus einem positiven Selbstbild wird nur zu leicht ein selbstbezogenes Ich! Jesus war völlig selbstlos und kümmerte sich nicht um sich selbst.⁷⁸

Phil. 2,5-11

*Diese Gesinnung sei in euch, die auch in Christus Jesus (war), der in Gestalt Gottes war und es nicht für einen Raub achtete, Gott gleich zu sein. Aber er machte sich **selbst zu nichts** und nahm Knechtsgestalt an, indem er den Menschen gleich geworden ist, und der Gestalt nach wie ein Mensch erfunden, **erniedrigte er sich selbst** und wurde gehorsam bis zum Tod, ja, zum Tod am Kreuz. Darum hat Gott ihn auch hoch erhoben und ihm den Namen verliehen, der über jeden Namen ist, damit in dem Namen Jesu jedes Knie sich beuge, der Himmlischen und Irdischen und Unterirdischen, und jede Zunge bekenne, dass Jesus Christus Herr ist, zur Ehre Gottes, des Vaters.*

⁷⁸ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 83-85

DEFINITION**DEFINITION**

Geben Sie eine Definition der christlichen Leiterschaft.

»Ein Leiter ist ein Mensch, der die Fähigkeit und die Verantwortung von Gott erhalten hat, eine bestimmte Gruppe des Volkes Gottes so zu beeinflussen, wie es Gottes Willen entspricht.«⁷⁹

»Ohne Leiterschaft könnte die Gemeinde den Missionsbefehl Jesu Christi nicht effektiv ausführen, in jeder Nation das Evangelium zu verkündigen und Christen zur Reife zu führen (Mt. 28,19-20).«⁸⁰

MERKMALE

Beschreiben Sie die Merkmale grosser Leiter.

**GOTT WOHL-
GEFÄLLIG**

»In der Heiligen Schrift werden wir immer wieder erinnert, wie wichtig es ist, Gott zu gefallen. Das ist die wichtigste Aufgabe eines christlichen Leiters, und alles andere ist dieser Pflicht untergeordnet.«⁸¹

DIENEN

»Dienende Leiterschaft entsteht ganz natürlich aus dem Wunsch, Gott zu gefallen.«⁸²

»Sich selbst beschrieb Jesus als jemanden, der "nicht gekommen ist, um bedient zu werden, sondern um zu dienen und sein Leben zu geben als Lösegeld für viele" (Mt. 20,28).«⁸³

»Jesus betonte durch den Hinweis auf Seinen eigenen Dienst, dass die grösste Ehre eines Leiters darin besteht, anderen zu dienen.«⁸⁴

»Es ist wahr, dass ein christlicher Leiter in der Gemeinde eine besondere Rolle hat, doch sollte er aus einer dienenden Haltung heraus niemals den Anspruch der Überlegenheit erheben. Leiter, die auf Ansehen, Macht oder Autorität bedacht sind, haben in der Gemeinde nichts zu suchen.«⁸⁵

»Jesus war damit zufrieden, einfach den Willen Seines Vaters zu tun und ein Sklave oder Diener zu sein.«⁸⁶

⁷⁹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 24

⁸⁰ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 71

⁸¹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 73

⁸² ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 76

⁸³ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 77

⁸⁴ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 83

⁸⁵ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 84

⁸⁶ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 85

GEISTLICH

»Ein geistlicher Dienst, der nicht aus einer intakten Beziehung zu Gott entspringt, kann nicht effektiv sein. Gott fordert von jedem, der an Ihn glaubt, Heiligkeit (Offb. 22,11).«⁸⁷

GEISTESGABEN

»Durch die Geistesgaben dienen die Mitglieder einer Gemeinde einander, und die Gemeinde zeichnet sich durch geistliches Leben und Vitalität aus.«⁸⁸

»Leiter müssen ihre Geistesgaben selbstlos ausüben; für Stolz und Eigenlob ist dabei kein Raum. Ein Leiter, der seine Gaben in dieser Weise ausübt, wird 1. einen ausgewogenen Dienst, 2. einen gemeinschaftlichen Dienst und 3. eine harmonische Gemeinde ernten.«⁸⁹

HIRTE

»Nie war Er (Jesus) ratlos, was zu tun war, nie traf Ihn eine Situation unvorbereitet und nie musste Er ein Vorhaben aufgeben, weil Er irgendein Problem nicht vorhergesehen hätte. Unsere Leiterschaft ist im Gegensatz dazu oft von Panik in letzter Minute geprägt, weil wir nicht sorgfältig genug vorausgedacht, gebetet und geplant haben.«⁹⁰

MOTIVATION

Stellen Sie im zweiten Teil den Wunsch nach einem Ehrenplatz dem Wunsch nach einer Position der Leiterschaft gegenüber.

EGOISTISCHE LEITERSCHAFT			DIENENDE LEITERSCHAFT		
MT. 23	BIBELTEXT	KOMMENTAR	KOMMENTAR	BIBELTEXT	BI-BEL
3	Alles nun, was sie euch sagen, tut und haltet; aber handelt nicht nach ihren Werken, denn sie sagen es und tun es nicht.	Der schlechte Leiter praktiziert selbst nicht, was er predigt.	Unsere Worte und unsere Taten müssen übereinstimmen.	sondern ich zerschlage meinen Leib und knechte ihn, damit ich nicht, nachdem ich anderen gepredigt, selbst verwerflich werde.	1. Kor. 9,27
4	Sie binden aber schwere Lasten und legen sie auf die Schultern der Menschen, sie selbst aber wollen sie nicht mit ihrem Finger bewegen.	Der schlechte Leiter ist nicht bereit, aktiv mitzuarbeiten.	Wir müssen selbst mitarbeiten und nicht nur delegieren.	Darum wacht und denkt daran, dass ich drei Jahre lang Nacht und Tag nicht aufgehört habe, einen jeden unter Tränen zu ermahnen.	ApG. 20, 31

⁸⁷ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 79

⁸⁸ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 80

⁸⁹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 82

⁹⁰ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 85

EGOISTISCHE LEITERSCHAFT			DIENENDE LEITERSCHAFT		
MT. 23	BIBELTEXT	KOMMENTAR	KOMMENTAR	BIBELTEXT	BI-BEL
5	Alle ihre Werke aber tun sie, um sich vor den Menschen sehen zu lassen; denn sie machen ihre Gebetsriemen breit und die Quasten gross.	Der schlechte Leiter tut alles, um von den Menschen gesehen zu werden.	Wir sollen nicht auf unser Ansehen bedacht sein oder nach der Anerkennung der Menschen trachten.	Wenn <i>du</i> aber betest, so geh in deine Kammer, und nachdem du deine Tür geschlossen hast, bete zu deinem Vater, der im Verborgenen ist, und dein Vater, der im Verborgenen sieht, wird dir vergelten.	Mt. 6,6
6-7	Sie lieben aber den ersten Platz bei den Gastmählern und die ersten Sitze in den Synagogen und die Begrüssungen auf den Märkten und von den Menschen Rabbi genannt zu werden.	Der schlechte Leiter nimmt gern den Ehrenplatz ein. Er hält sich für überlegen. Er wird gern mit einem Titel angesprochen.	Wir sollen keine Privilegien akzeptieren, die wir anderen vorenthalten. Unsere akademischen Leistungen sollten in uns keinen Stolz wecken. Wir sollten jeden Titel ablehnen, der unseren zwischenmenschlichen Beziehungen als Brüder und Schwestern in Christus widerspricht. Wir sollten unser Aufgabe darin sehen, anderen zu dienen und ihre Bedürfnisse zu erfüllen.	Ihr aber, lasst ihr euch nicht Rabbi nennen; denn <i>einer</i> ist euer Lehrer, ihr alle aber seid Brüder. Ihr sollt auch nicht (jemanden) auf der Erde euren Vater nennen; denn <i>einer</i> ist euer Vater, (nämlich) der im Himmel. Lasst euch auch nicht Meister nennen; denn <i>einer</i> ist euer Meister, der Christus. Der Grösste aber unter euch soll euer Diener sein.	Mt. 23,8-11

DIENEN *Legen Sie im dritten Teil Ihre Argumentation dar, warum Dienst das entscheidende Element christlicher Leiterschaft bildet.*

KNECHT Viele grosse Gottesmänner des Alten Bundes werden von Gott als "Knechte" bezeichnet, wie z.B.:⁹¹

ABRAHAM *Denn er gedachte seines heiligen Wortes, Abrahams, seines **Knechtes**,
(Ps. 105,42)*

⁹¹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 76

- MOSE** *Als nun Israel die grosse Macht sah, die der HERR an den Ägyptern ausgeübt hatte, da fürchtete das Volk den HERRN, und sie glaubten an den HERRN und an seinen **Knecht** Mose. (2. Mose 14,31)*
- KALEB** *Aber meinen **Knecht** Kaleb - weil ein anderer Geist in ihm war und er mir völlig nachgefolgt ist -, ... (4. Mose 14,24)*
- JOSUA** *Dann starb Josua, der Sohn des Nun, der **Knecht** des HERRN, 110 Jahre alt. (Richter 2,8)*
- DAVID** *Geh hin und sage zu meinem **Knecht**, zu David: (2. Sam. 7,5a)*
- ELIA** *Der HERR hat getan, was er durch seinen **Knecht** Elia geredet hat. (2. Kön. 10,10b)*
- HIOB** *Und der HERR sprach zum Satan: Hast du acht gehabt auf meinen **Knecht** Hiob? (Hiob 1,8a)*
- JESAJA** *Da sprach der HERR: Ebenso wie mein **Knecht** Jesaja nackt und barfuss gegangen ist, drei Jahre lang als Zeichen und Wahrzeichen über Ägypten und über Kusch, (Jes. 20,3)*
- PROPHETEN** *Da redete der HERR durch seine **Knechte**, die Propheten, und sprach: (2. Kön. 21,10)*

DIAKONIE

Diakonie beinhaltet vom Wort her zuerst einmal einen ganz praktischen Dienst. Dieses Wort wird aber auch für den geistlichen Dienst gebraucht.⁹²

Ein dienender Leiter ist kein überlegener oder ranghöherer Christ. Dienende Leiter pflegen warmherzige, liebevolle Beziehungen zu den Menschen, die sie betreuen. Sie fordern weder Treue, noch Gehorsam, sondern dienen einfach.⁹³

⁹² Markus Brunner

⁹³ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 78

DIAKONIE	BIBEL	TEXT
Essen darbieten	Lk. 10,40	Martha aber war sehr beschäftigt mit vielem Diene n; sie trat aber hinzu und sprach: Herr, kümmert es dich nicht, dass meine Schwester mich allein gelassen hat zu diene n?
	Joh. 2,5	Seine Mutter spricht zu den Dienern : Was er euch sagen mag, tut.
	Joh. 2,9	Als aber der Speisemeister das Wasser gekostet hatte, das Wein geworden war - und er wusste nicht, woher er war, die Diener aber, die das Wasser geschöpft hatten, wussten es -, (...)
	Apg. 6,1-2	In diesen Tagen aber, als die Jünger sich mehrten, entstand ein Murren der Hellenisten gegen die Hebräer, weil ihre Witwen bei der täglichen Bedienung übersehen wurden. Die Zwölf aber beriefen die Menge der Jünger und sprachen: Es ist nicht gut, dass wir das Wort Gottes vernachlässigen und die Tische bedienen .
Prophetie darbieten	1. Petr. 1,12	Ihnen wurde es geoffenbart, dass sie nicht sich selbst, sondern euch dienten in dem, was euch jetzt verkündigt worden ist durch die, welche euch das Evangelium gepredigt haben im Heiligen Geist, der vom Himmel gesandt ist, in welche Dinge Engel hineinzuschauen begehren.
Geistesgaben darbieten	1. Petr. 4,10	Wie jeder eine Gnadengabe empfangen hat, so dient damit einander als gute Verwalter der verschiedenartigen Gnade Gottes.
mein Leben darbieten	Joh. 12,26	Wenn mir jemand dient , so folge er mir nach; und wo ich bin, da wird auch mein Diener sein. Wenn mir jemand dient , so wird der Vater ihn ehren.

JESUS

Das Vorbild von Jesus Christus zeigt uns, dass der Dienst das entscheidende Element christlicher Leiterschaft ist.

»Er gefiel Gott in allem, was Er tat; Er hatte das Herz eines Dieners und schöpfte Seine Geistesgaben voll aus, um Gott zu verherrlichen.«⁹⁴

»Jesus erklärte Seinen Jüngern: "Denn auch der Sohn des Menschen ist nicht gekommen, um bedient zu werden, sondern um zu dienen und sein Leben zu geben als Lösegeld für viele" (Mk. 10,45). (...) Jesus erklärte den Jüngern, was geistliche Grösse wirklich ist, indem er die Werte der Welt mit denen des Reiches Gottes verglich (Mk. 10,35-45). In der Welt wird Grösse an der Zahl der Personen gemessen, die man beherrschen kann. Im Reich Gottes wird Grösse an der Zahl der Menschen gemessen, denen man dient.

Jesus betonte durch den Hinweis auf Seinen eigenen Dienst, dass die grösste Ehre eines Leiters darin besteht, anderen zu dienen. Er war gekommen, um zu dienen, und der höchste Gipfel Seines Dienstes bestand darin, Sein Leben als Lösegeld für viele zu geben.«⁹⁵

⁹⁴ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 83

⁹⁵ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 83

Jesus erwiderte seinen Kritikern: »"Ich nehme nicht Ehre von Menschen" (Joh. 5,41). Jesus war damit zufrieden, einfach den Willen Seines Vaters zu tun und ein Sklave oder Diener zu sein.«⁹⁶

Phil. 2,3-11 »gehören zu den tiefsten (Aussagen) der ganzen Heiligen Schrift, weil sie davon sprechen, dass Christus sich Seiner Herrlichkeit und Macht entäusserte. Obwohl Er der Sohn Gottes war, zugleich mit dem Vater existierte, Ihm gleich war und wie Er ewig war, gab Er Seine göttlichen Rechte auf und wurde Mensch.

Jemand verglich diesen Schritt einmal mit einem König, der die Lumpen eines Bettlers anzieht und auf der Strasse lebt, um sich mit seinem Volk zu identifizieren. Ein solches Verhalten würde schon bei einem König als Zeichen grosser Demut gelten. Wie unglaublich ist es angesichts der Herrlichkeit und Macht Jesu, dass der Sohn Gottes als Baby auf die Erde gekommen ist!

Von besonderer Bedeutung ist für uns die Aussage, dass Jesus "Knechtsgestalt" annahm (V. 7). Im wörtlichen Sinn wurde Jesus ein Sklave. Im ersten Jahrhundert hatte ein Sklave seinem Herrn bedingungslos zu gehorchen. Christus bewies das Ausmass Seines Gehorsams als Knecht Gottes, indem Er die Entscheidung Seines Herrn akzeptierte, dass Er für Sünder gekreuzigt werden sollte. Einen höheren Ausdruck für Dienerschaft gibt es nicht!

Als Jesus zum letzten Mal mit Seinen Jüngern zu Abend ass, nahm Er noch einmal die Gelegenheit wahr, Ihnen ein Beispiel für Dienerschaft zu geben. In der privaten Abgeschiedenheit des Obergemachs kniete Jesus sich hin und wusch den Jüngern die staubigen Füsse. Die Demut, die Jesus durch diese Fusswaschung bewies, hatte offensichtlich sofortige Auswirkungen auf die Jünger. Als Jesus ihnen kurz darauf sagte, dass einer von ihnen Ihn verraten würde, fragte jeder einzelne: "Ich bin es doch nicht, Herr?" (Mt. 26,22). In diesem Augenblick völliger Ehrlichkeit wusste jeder der Jünger, dass er einer solchen Tat fähig wäre. Jeder erkannte seine eigene Schwachheit und nicht einer von ihnen wies auf den anderen, um zu fragen: "Herr, ist er es?" Vielleicht erkannten sie in diesen letzten Stunden mit Jesus schliesslich die Bedeutung der Demut.

Es ist wahr, dass ein christlicher Leiter in der Gemeinde eine besondere Rolle hat, doch sollte er aus einer dienenden Haltung heraus niemals den Anspruch der Überlegenheit erheben. Leiter, die auf Ansehen, Macht oder Autorität bedacht sind, haben in der Gemeinde nichts zu suchen.«⁹⁷

⁹⁶ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 85

⁹⁷ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 83-84

PREIS

Erörtern Sie im vierten Teil den Preis der Leiterschaft und fügen Sie die Feststellung hinzu, ob Sie zu diesem Preis bereit sind oder nicht, bzw. welchen Preis Sie bereit sind zu zahlen.

FAMILIE

Ein Leiter muss ein ausgewogenes Familienleben haben (sofern er nicht ledig ist), das sich nach christlichen Prinzipien ausrichtet (Eph. 5,21 - 6,4).

1. »Helfen Sie Ihrer Familie, Ihre Hingabe an den Dienst nachzuempfinden. Als Gott Sie in den Leiterschaftsdienst berief, schloss Er Ihre Familie nicht aus.«⁹⁸
2. »Als Leiter müssen Sie einplanen, wertvolle Zeit mit Ihrer Familie zu verbringen. Was Sie tun, wenn Sie mit Ihrer Familie zusammen sind, ist genauso wichtig wie die Länge der Zeit, die Sie ihr widmen.«⁹⁹
3. »Führen Sie tiefe und vertraute Gespräche mit jedem einzelnen Familienmitglied, denn die Art der Kommunikation in einer Familie ist eine weitere wichtige Voraussetzung für ein ausgewogenes Familienleben.«¹⁰⁰
4. »Ein Leiter und seine Familie sollten einander achten, lieben, unterstützen und versorgen.« »Die anderen Familienmitglieder als selbstverständlich zu betrachten oder geringzuschätzen führt zu einer äusserst negativen Atmosphäre.«¹⁰¹
5. »Vermeiden Sie negatives Reden. Manchmal belasten Probleme seines Dienstes ein Leiter so stark, dass er vor seinen Kindern offen darüber spricht. Ein weiser Leiter wird seine Familie vor solchen negativen Einflüssen schützen, damit sie nicht entmutigt werden.«¹⁰²
6. »Sie sollten einen Ort und einen Zeitpunkt im Tagesverlauf haben, wo Sie Ihre Familie in die Anbetung führen.« »Seien Sie Ihrer Familie auch in diesem Bereich ein Vorbild.«¹⁰³

ZEIT

»Wieviel Zeit Sie jeder Tagesbeschäftigung einräumen, gibt viel Aufschluss über Ihre Prioritäten.«¹⁰⁴

»Gewiss verteilt Gott keine Pluspunkte für die Zeit, die wir mit dem Studium Seines Wortes oder im Gebet verbringen. Wenn wir jedoch die Entscheidung treffen, dass die rechte Beziehung zu Gott in unserem Leben das Wichtigste ist, und dann zwei Stunden täglich vor dem Fernseher, aber nur 30 Minuten im

⁹⁸ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 116

⁹⁹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 116

¹⁰⁰ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 117

¹⁰¹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 117

¹⁰² ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 117

¹⁰³ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 117

¹⁰⁴ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 118

Gebet verbringen, dann weiss Gott, wo unsere Prioritäten liegen.«¹⁰⁵

»Die Selbstdisziplin eines Wochenplanes und eines sorgfältig geführten Kalenders wird es Ihnen erleichtern, Ihre Verpflichtungen ohne Druck zu erfüllen. Zusätzlich zu den Aufgaben Ihres Dienstes sollten Sie Zeit für Ihre eigene geistliche Entwicklung, für Familienaktivitäten und zur Entspannung einplanen.«¹⁰⁶

GELD

Der Apostel Paulus ermahnte Timotheus, nicht nach finanziellem Gewinn zu trachten (1. Tim. 6,11). »Dieser Rat ist für christliche Leiter sehr wertvoll. In Bezug auf Geld sollten wir vor allem danach fragen, wieviel wir geben, und nicht, wieviel wir bekommen können.

Ihre Einstellung zum Geld und Ihr Umgang damit sagen viel über Ihre Prioritäten aus.«

»In diesem Bereich Vorbild zu sein bedeutet unter anderem:

1. durch den Zehnten und Opfer grosszügig in die Arbeit im Reich Gottes zu investieren.
2. nicht "über seine Verhältnisse" zu leben und Rechnungen pünktlich zu bezahlen, um in der Öffentlichkeit nicht in Verruf zu geraten.
3. nicht nach der höchstdotierten Position zu streben, sondern nach Gottes Willen für Ihren Dienst zu fragen.
4. bereit zu sein, wie der Apostel Paulus gegebenenfalls im säkularen Bereich "mit den eigenen Händen zu arbeiten", damit Sie Ihre Familie versorgen können, während Sie den Dienst tun, zu dem Gott Sie berufen hat.«¹⁰⁷

BIBEL LESEN

»Die grössten Leiter der Gemeinde waren im allgemeinen Menschen, die ihr ganzes Leben hindurch gelesen und gelernt haben.« »Beachten Sie, dass diese bedeutenden Leiter alle in erster Linie die Heiligen Schriften studierten.

Ihr Studium des Wortes Gottes sollte vor allem Ihrem eigenen geistlichen Wachstum dienen.«¹⁰⁸

¹⁰⁵ Owen Carr, zitiert in: Thomas F. Zimmermann, "And He Gave Pastors", Springfield 1979, zitiert in: ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 118

¹⁰⁶ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 119

¹⁰⁷ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 119

¹⁰⁸ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 122

GEBET

»Wenn Gott Sie berufen hat, einen Teil Seines Volkes zu leiten, dann hat Er Sie berufen, für diese Menschen zu beten. Er erwartet, dass Sie für Ihren Dienst und für Ihre Leiterschaft beten (1. Sam. 12,23).

Das Wundervolle ist, dass das Gebet zwar wie eine schwierige und zeitaufwendige Aufgabe erscheint, uns aber in Wirklichkeit erfrischt!« »Das Gebet muss auf der Prioritätenliste eines erfolgreichen christlichen Leiters mit Sicherheit ganz oben stehen!«¹⁰⁹

PERSÖNLICH

Ich, Markus Brunner, bin bereit, den Preis für eine gute, effiziente, christliche Leiterschaft zu bezahlen. Dieser Preis beinhaltet Selbstdisziplin, Umsicht und die Bereitschaft, auch für Jesus Christus in Anfechtungen zu leiden.

¹⁰⁹ ICI-Studienführer, John W. Kirkpatrick, S. 124

**LEITER-
SCHAFTS-
THEORIEN**Theorie des herausragenden Mannes:

- => Vererbung
- => soziale Bedingungen
- => beachtete das gesamte Leben
- => Veröffentlichung von Biographien

Theorie der Persönlichkeitsmerkmale:

- => Veröffentlichung von R.M. Stogdill, 1948
- => Eigenschaften
- => liess Beziehung zwischen dem Leiter und seiner Gruppe unberücksichtigt
- => beschränkte sich nur auf eine (westliche) Kultur

Theorie des idealen Führungsstils:

- => Veröffentlichung von Blake und Mouton, 1964
- => Ziel: ausgewogenes Verhältnis zwischen Aufgaben- und Beziehungsorientierung
- => geht von der Voraussetzung aus, dass ein Leiter für eine bestimmte Situation einen dominanten Führungsstil auswählen und variieren kann

Theorie des festen Stils:

- => Veröffentlichung von F.E. Fiedler, 1967
- => jeder Leiter hat eine feste Orientierung entweder im Hinblick auf die Aufgabe oder auf die Beziehungen
- => Ein aufgabenbezogener Leiter ist effektiver, wenn zwischen Leiter und Mitarbeitern entweder sehr hohe oder sehr geringe Bedürfnisse bestehen.
- => Ein beziehungsorientierter Leiter ist effektiver, wenn zwischen Leiter und Mitarbeiter ein durchschnittliches Bedürfnis nach persönlichen Beziehungen besteht.

Theorie der situativen Leiterschaft:

- => Veröffentlichung von Hersey und Blanchard
- => Gruppe bestimmt, wieviel Einfluss ein Leiter ausüben kann

Definition der christlichen Leiterschaft:

- => Veröffentlichung von J.R. Clinton, 1984
- => Fähigkeit und Verantwortung von Gott

**PAULUS:
VARIATION DES
STILS**1. Apostolische Autorität:

=> um Gehorsam zu bewirken

2. Konfrontation:

=> um Probleme zu lösen

3. Durch Verpflichtung beeinflussen:

=> erwartete positive Reaktion

4. Nachahmung oder Vorbild:

=> erwartete, dass man ihm ähnlich würde

5. Konsens:

=> wenn es mehr auf die Einheit der Gruppe ankommt

ERWARTUNGEN

Erwartungen sind durch das Bild geprägt, das sich der Leiter und die Gruppenmitglieder voneinander machen.

**GOTT
GEFALLEN**Gott gefallen:

"Übrigens nun, Brüder, bitten und ermahnen wir euch in dem Herrn Jesus, da ihr ja von uns Weisung empfangen habt, wie ihr wandeln und Gott gefallen sollt - wie ihr auch wandelt -, dass ihr darin noch reichlicher zunehmt." (1. Thess. 4,1)

"Denn rede ich jetzt Menschen zuliebe oder Gott? Oder suche ich Menschen zu gefallen? Wenn ich noch Menschen gefiele, so wäre ich Christi Knecht nicht."

(Gal. 1,10)

Ziel der Apostel:

"Denn unsere Ermahnung (geschah) nicht aus Irrtum, noch aus Unlauterkeit, noch mit List; sondern wie wir von Gott tauglich befunden worden sind, mit dem Evangelium betraut zu werden, so reden wir, nicht um Menschen zu gefallen, sondern Gott, der unsere Herzen prüft." (1. Thess. 2,3-4)

"Eines aber tue ich: Ich vergesse, was dahinten, strecke mich aber aus nach dem, was vorn ist, und jage auf das Ziel zu, hin zu dem Kampfpfeil der Berufung Gottes nach oben in Christus Jesus." (Phil. 3,13-14)

Christus nachahmen:

"Denn auch der Sohn des Menschen ist nicht gekommen, um bedient zu werden, sondern um zu dienen und sein Leben zu geben als Lösegeld für viele."

(Mk. 10,45)

GRIECHISCH

diakonia = Dienst

charisma = Gnadengabe

dokimazo = tauglich befinden, prüfen (1. Thess. 2,3-4)

GEISTESGABEN

Zweck:

=> nach aussen: Der Leib Christi dient der Welt (Evangelisation)

=> nach innen: Der Leib Christi wird aufgebaut, gewinnt an Reife und wächst in der Gemeinschaft (Heiligung).

**WERTMASS-
STÄBE**

3 Arten:

=> absolute göttliche Gebote

=> Wertsysteme örtlicher Gemeinden

=> eigene Überzeugungen

**PAULUS:
SITUATIVE
LEITERSCHAFT**

Gemeinde Thessalonich (1. Thess.):

=> Leiterschaft durch Überzeugung

Gemeinde Galatien (Gal.):

=> konfrontative Leiterschaft

Gemeinde Philippi (Phil.):

=> teilnehmende Leiterschaft

Gemeinde Korinth (1. Kor.):

=> Leiterschaft durch Delegation

FÜHRUNGSSTIL Dynamik:Ankündigen:

=> stärkere Betonung der Aufgabe als der Beziehungen

=> eine Entscheidung treffen und dann mitteilen

=> Stichworte: mitteilen, lenken, anweisen, festlegen, bekanntgeben

Überzeugen:

=> stärkste Betonung sowohl der Beziehungen als auch der Aufgabe

=> Entscheidungen erklären und zur Mitarbeit ermutigen

=> Stichworte: erklären, überzeugen, aktivieren, mobilisieren, auffordern

Teilnehmen:

=> stärkere Betonung der Beziehungen als der Aufgabe

=> Ideen weitergeben und gemeinsam Entscheidungen treffen

=> Stichworte: beteiligen, mitmachen, annehmen, teilhaben

Delegieren:

- => schwächste Betonung sowohl der Beziehungen als auch der Aufgabe
- => der Gruppe die Entscheidungsfindung übertragen
- => beobachten, anvertrauen, beauftragen, bevollmächtigen

**NEHEMIA:
TEILNEHMENDE
LEITERSCHAFT**Vorzüge:

- => begegnet dem Bedürfnis nach einer eigenen Identität
- => führt zur Kooperation bei der Lösung gemeinsamer Probleme
- => fördert die Einsicht in das Problem
- => erhöht die Widerstandskraft gegen Angriffe von aussen

Nachteile:

- => kann als Versuch gewertet werden, sich einer Verantwortung zu entziehen
- => nimmt den Leiter zeitlich mehr in Anspruch
- => verlangt vom Leiter viel Geschick

Reife des Volkes:

- => starker Widerstand sowohl von innen durch die Bewohner der Stadt als auch von aussen durch die Feinde
- => weder fähig noch bereit, eine Aufgabe (fast) selbständig auszuführen.

**BARNABAS:
KOMPLE-
MENTÄRE
LEITERSCHAFT**Prinzipien:

- => Gott prüft angehende Leiter oft im Bereich der Finanzen.
- => Man braucht geistliche Einsicht, um potentielle Leiter zu erkennen und zu unterstützen.
- => Es erfordert mehr Charakterstärke, die Leiterschaftsverantwortung jemand anderem zu übertragen, als selbst eine Leiterschaft zu übernehmen.
- => Gott bestätigt Seine Wahl eines Leiters.
- => Christliche Leiter müssen nur in Bezug auf ein direktes Gebot aus Gottes Wort kompromisslos sein; ansonsten sollten sie flexibel und kompromissbereit reagieren.
- => Gott verbindet Mitarbeiter miteinander.
- => Jeder Leiter hat einen speziellen Dienst, den Gott als sehr wertvoll erachtet.

MISSIONStatistiken:

- => In Afrika, Lateinamerika und bestimmten Teilen Asiens wächst die Zahl evangelikaler Christen schneller als die Geburtsrate.
- => Die Mehrheit der evangelikalen Christen der Welt lebt inzwischen in nicht-westlichen Ländern.
- => Afrika entwickelt sich rasch zum meist-evangelisierten und nominell christlichen Kontinent der Welt. Mehr als 50 % der Afrikaner bezeichnen sich heute als Christen.
- => Wahrscheinlich haben nicht mehr als 500'000 Mohammedaner in diesem Jahrhundert Christus angenommen. Wenn wir bedenken, dass eine Milliarde Menschen dieser Religion angehören, die in 35 Ländern an erster Stelle steht, wird uns bewusst, wie wenig das Christentum diese Länder bisher beeinflusst hat.
- => Der Buddhismus ist in sieben südostasiatischen Ländern die Staatsreligion. Viele Menschen, die sich zum Christentum bekehren, treten später wieder zum Buddhismus über.
- => Man schätzt, dass weniger als 1 % der vielen hundert Millionen Anhänger des Hinduismus Christus angenommen haben.
- => Es gibt eine grosse Zahl unerreichter Volksgruppen überall in der Welt. Selbst in den meisten Grossstädten lebt eine beträchtliche Anzahl unerreichter Bevölkerungsgruppen.
- => Nach Einschätzung von Fachleuten, die die entsprechenden Statistiken auswerten, gehören etwa 35 % der Menschen, die sich als Christen bezeichnen, in die Kategorie "Namenschristen".
- => In den nicht-westlichen Ländern wurde das Gemeindegewachstum zum grossen Teil durch einheimische Laienleiter gefördert.
- => McGavran sieht die heutige Zeit als "Tag der Ernte, dem fruchtbarsten Tag, den Gott Seiner Gemeinde bislang gewährte".

**LEITER-
FÖRDERUNG**Leitertypen:

- => örtliche Laienleiter (Gemeindestruktur)
- => ehrenamtliche Evangelisationsleiter (Wachstumsfaktor)
- => Pastoren kleiner Gemeinden
- => Pastoren grosser, fest etablierter Gemeinden
- => denominationsbezogene Leiter oder Regionalleiter
- => Leiter übergemeindlicher Organisationen
- => Leiter säkularer Organisationen

Jesu Auswahl:

- => Jesus war selektiv.
- => Jesus wählte die Zwölf aus vielen anderen Jüngern aus.
- => Jesus wählte diejenigen, die bereit waren, Ihm zu folgen.
- => Zu einigen Seiner Jünger entwickelte Jesus besondere Beziehungen.
- => Jesus berief die Zwölf, nachdem Er eine beträchtliche Zeit im Gebet verbracht und Gott gesucht hatte.

Auswahlprinzipien:

- => Wählen Sie Leiter aus sehr verschiedenen gesellschaftlichen Hintergründen.
- => Benutzen Sie bei der Wahl von Leitern einen Sondierungsprozess.
- => Wählen Sie Menschen auf der Basis von Verantwortlichkeit und geistlicher Erfüllung.
- => Räumen Sie Zeit ein, damit Gott Ihre Wahl bestätigen kann.

Leiterschulung:

- => 1. Priorität
- => Beteiligung im Dienst
- => Kommunikation
- => Wiederholung

Ausgewogenheit in der Schulung:

- => geistliches Wachstum (Schotterbett)
- => Reflexion (Eisenbahnschwellen)
- => Wissensvermittlung (erste der beiden Stahlschienen)
- => praktische Erfahrung (zweite der beiden Stahlschienen)

STRUKTURENUrgemeinde:

- => Pastor (*poimen*); Hirte; jemand, der Herden hütet; Hauptleiter; Eph. 4,11
- => Aufseher (*episcopos*); Bischof; 1. Tim. 3,1
- => Ältester; ehrenamtliche Laienprediger; Apg. 20,17
- => Diakone (*diakonia*); trägt keine Hauptverantwortung für die Gemeinde; Apg. 6,1-6; 1. Tim. 3,8-13

Sinn und Ziel:

=> Die ewige Bestimmung und Mission der Gemeinde Jesu Christi besteht darin, Gott anzubeten, den Gläubigen zu dienen und die Welt zu evangelisieren. Wer diese Mission erfüllen will, muss seine Bemühungen planen und sich mit anderen zusammenschließen, um sie möglichst effektiv auszuführen.

Veränderungen vornehmen:

1. das Problem diagnostizieren
2. die Änderungsvermittler identifizieren
3. sich für eine Lösung entscheiden
4. Widerstände überwinden (Wortführer finden)
5. die Veränderung durchführen
6. die Veränderung stabilisieren

Änderungsvermittler:

1. der Katalysator: bringen Diskussion in Gang
2. der Lösungsfinder: bringt wertvolle Ideen
3. der Ressourcenvermittler: bringt Verbindung zu einer anderen Gruppe
4. der Prozessunterstützer: gibt Anleitung, wie Veränderungen durchgeführt werden

Veränderungen stabilisieren:

1. den Mitgliedern positive Rückmeldungen geben
2. die Veränderung kontinuierlich auswerten (erhöht Glaubwürdigkeit des Leiters)
3. eine positive Einstellung zu den Veränderungen fördern

KLEINGRUPPEN Gemeinde:

=> Wie eine Ortsgemeinde aussehen sollte, lässt sich am besten durch ein Diagramm darstellen, in dem die Gemeinde durch einen Kreis symbolisiert wird, der eine Reihe identischer kleiner Kreise umschließt.

Gruppierungen:

=> Lawrence Richards lehnt jede institutionalisierte Struktur der Gemeinde ab und hat statt dessen eine Gemeinde mit drei wichtigen Gruppierungen vor Augen:

- die Familie
- die Wachstums-Zellgruppe
- die Versammlung

Kleingruppenkultur:

=> Lyman Coleman beschreibt eine der effektivsten Formen der Kleingruppenkultur. Im Modell "Wachstum durch Gruppen" werden Kleingruppen innerhalb der Gemeinde von Laien geleitet und sorgen für eine ausgewogene Mischung von Bibelstudium, Gebet, Austausch und Dienst. Ausserdem teilen sie sich, wenn sie zu gross werden.

Vorteile:

=> Sie fördern Gemeinschaft

=> Sie fördern das geistliche Wachstum (Liebe, Gebet, Hingabe, Rechenschaft)

Arten:

=> Bibelkreise

=> Gebetsgruppen

=> Evangelisationsgruppen

=> Gruppen für Neubekehrte

=> Freundschaftsgruppen

=> spezielle Interessengruppen

FUNKTIONEN EINES LEITERS

Kleingruppe beginnen:

=> Beten (Motivation prüfen)

=> Zuhören

=> Zustimmung einholen

=> Ergreifen Sie die Initiative

Aufgaben:

=> Gruppe befähigen

=> Teamleiterschaft praktizieren

=> zum Gespräch anregen

=> Programme planen

Auswerten:

- => Ziele: Erreichen wir unsere Ziele?
- => Inhalte: Was haben wir gelernt?
- => Gruppendynamik: Wie gut arbeiten wir zusammen?
- => persönliches Wachstum: Welche geistlichen Fortschritte machen die einzelnen Teilnehmer?

ZIELEAuswerten:

1. Der *Prozess* der Auswertung besteht darin,
2. auf der Grundlage bestimmter *Ziele*
3. *Daten* zu sammeln,
4. aus diesen Informationen *Schlussfolgerungen* zu ziehen
5. und auf dieser Basis *Entscheidungen* zu treffen.

Definitionen:

- => Prozess: eine Reihe von Vorgängen oder Handlungen, die zu einem bestimmten Ergebnis führen.
- => Ziele: etwas, das durch bestimmte Bemühungen erreicht werden soll, eine Absicht oder der Zweck einer Handlung.
- => Daten: faktische Informationen, wie sie durch Beobachtung, Messung oder statistische Erhebung erfasst werden können.
- => Schlussfolgerungen: Konsequenzen, Urteil fällen
- => sich selbst auf eine bestimmte Vorgehensweise festlegen, anhand verschiedener Kriterien eine Auswahl aus mehreren Alternativen treffen.

Richtlinien für Ziele:

1. Wer für die Umsetzung der Ziele verantwortlich ist, sollte auch bei ihrer Entwicklung einbezogen werden.
2. Alle sekundären Ziele sollten die Gesamtzielsetzung des Dienstes unterstützen.
3. Die Zielsetzungen sollten realistisch sein.
4. Die Ziele sollten für die Beteiligten eine echte Herausforderung darstellen.
5. Die Ziele sollten zahlenmässig beschränkt sein und in der Reihenfolge ihrer Wichtigkeit angeführt werden.
6. Die Ziele sollten in gewissen Zeitabständen überprüft, wenn nötig modifiziert und auf dem neuesten Stand gehalten werden.

Messbarkeit:

=> Wenn ein Ziel sich messen lässt, hat es normalerweise grössere Bedeutung.

Klassifizierung:

1. Gesamtziele
2. Hauptziele
3. unterstützende sekundäre Ziele