

Die Kurve kriegen!

Wie jede Gemeinde dazu in der Lage sein kann

Liegen die besten Tage Ihrer Gemeinde noch vor oder bereits hinter Ihnen? Bevor Sie weiter lesen, finden Sie bitte eine Antwort auf diese Frage! Leider scheint die Blütezeit vieler Gemeinden in unserem Land der Vergangenheit anzugehören. Die absteigende Gemeinde nimmt an Durchschnittsalter zu und an Besucherzahlen ab. Ihre Finanzkraft schwindet. Neue Mitarbeiter lassen sich nur spärlich finden. Die letzte Bekehrung liegt schon Jahre zurück. Ratlosigkeit und Hilflosigkeit steigen. Wer in dieser Gemeinde lebt, hegt keine großen Erwartungen mehr. Ein lähmendes Gefühl der Resignation macht sich breit. Wenn es in diesem Maße weitergeht, ist es nur eine Frage der Zeit, bis die Gemeinde ganz dicht macht. Eine absteigende Gemeinde, wenn sie nicht sterben will, muss unbedingt die Kurve nach oben kriegen.



Dr. Dietrich Schindler ist ab 2008 der neue Leiter der Inland-Mission.

Veränderung tut Not

Aber auch wachsende Gemeinden müssen die Kurve kriegen. Denn es ist trügerisch zu glauben, dass eine aufstrebende Gemeinde, ohne über Veränderungen nachzudenken und sie einzuleiten, aufsteigend bleiben kann. „Wer nichts verändern will, wird auch das verlieren, was er bewahren möchte“, schrieb der frühere Bundespräsident Gustav Heinemann. Wie wahr. Wenn eine heute im Wachstum befindliche Gemeinde sich nicht der Erneuerung hingibt, wird sie morgen anfangen zu stagnieren. Auf die Stagnation folgt der Abstieg und nach dem Abstieg wartet der Tod. Das ist leider oft so.

Schrumpfen oder wachsen?

Oft unterscheiden sich schrumpfende Gemeinden von Wachsenden in der Dringlichkeit. In dem Maße wie Gelder, Mitglieder, Mitarbeiter schwinden, desto dringlicher wird nach einer Lösung gesucht. In wachsenden Gemeinden ist die Dringlichkeitsfrage nicht gegeben, dennoch ist es unerlässlich, die Wichtigkeit der Erneuerung wahrzunehmen und Schritte zu neuen Wachstumskurven einzuleiten. Dies erfordert Glauben, und Glaube ist immer mit Risiko behaftet. „Nichts geschieht ohne Risiko, aber ohne Risiko geschieht auch nichts“, so einmal Walter Scheel. Wir können es also nicht wagen, nichts zu wagen. Ob dringlich oder nicht, Veränderung wird immer wichtig sein.

Geschenk Gottes

Um herauszufinden, ob Ihre Gemeinde wachsend oder eher schrumpfend ist, mute

ich Ihnen und Ihrer Gemeinde vier Disziplinen zu, die veränderungsbetont sind. Die Durchführung dieser Disziplinen ist keine Wachstumsgarantie. Alles geistlich gesunde Leben ist ein Geschenk Gottes. Dennoch kann die Nichtbeachtung dieser Disziplinen der Anfang vom Stillstand sein. Eine Warnung vorweg: Wegen ihrer Einfachheit trügen diese Disziplinen. Wie so oft im Leben, werden die einfachen Dinge nur noch unter größter Mühe umsetzbar. Denn oft sind die einfachen Dinge des Lebens die Wirksamsten. Die vier Disziplinen einer positiv aufstrebenden Gemeinde sind **Ergebenheit, Feststellung, Beleuchtung und Umsetzung.**

Wollen wir den Preis zahlen?

Jesus hat potenzielle Nachfolger gebeten, die Kosten zu überschlagen, bevor sie sich auf ihn einließen (Lk 14, 27-33). In diesem Sinne bitte ich Sie den Selbstkostenpreis einer nachhaltigen positiven Veränderung für sich und Ihre Gemeinde zu berechnen. Der erste Preis, den Sie zahlen, ist der Preis eines aufgeräumten Lebens. Der Apostel Paulus nennt das Umkehr oder Buße. „Ein fröhliches Geschäft“ nannte Luther die Buße. Jedes Gemeindeglied muss sich ernsthaft fragen, was es ggf. von der absoluten Herrschaft Jesu Christi abhält. Das könnten sowohl schlechte als auch gute Dinge sein. Eine frische Hinwendung zu Jesus, verbunden mit einer Abkehr von der Konkurrenz im Herzen ist der Preis des Anfangs einer erneuerten Gemeinde. Ohne diesen Preis zu zahlen, der den Segen mit sich bringt, ist jede Unternehmung in Richtung Veränderung hinfällig.

Ergebenheit

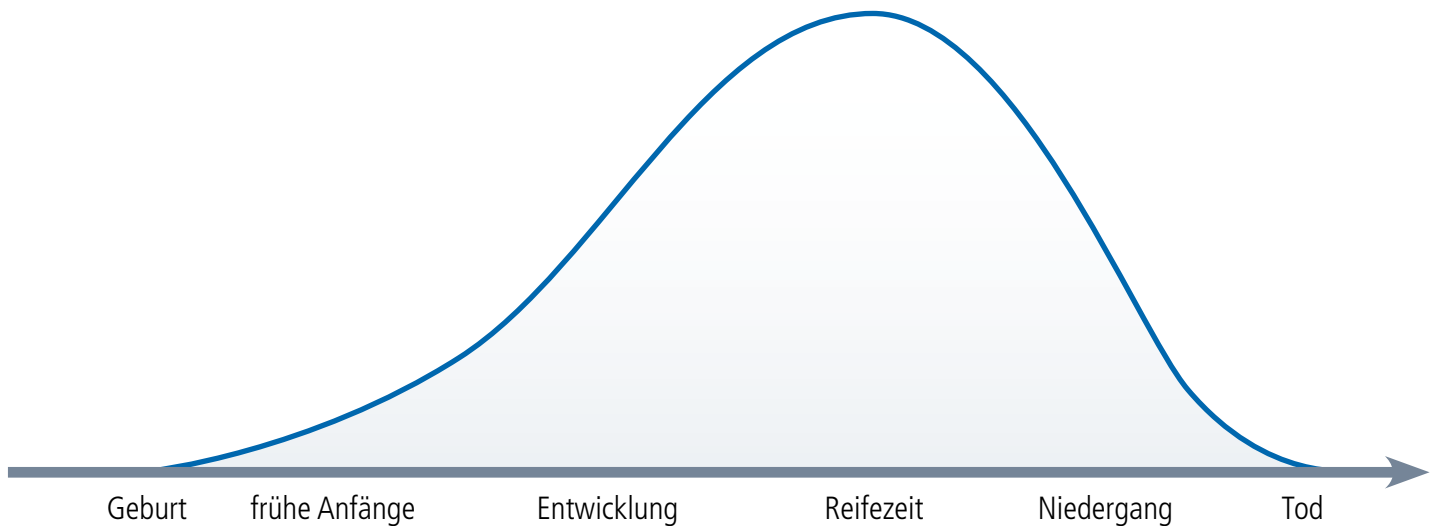
Wie könnte Ergebenheit vor dem Herrn aussehen? Ein Weg dazu wäre, wenn jeder in der Gemeinde für sich das Gebet des Davids beten würde: „Erforsche mich, Gott, und erkenne mein Herz; prüfe mich und erkenne, wie ich's meine. Und siehe, ob ich auf bösem Wege bin, und leite mich auf ewigem Wege“ (Ps 139, 23-24). Danach kann man eine halbe Stunde vor dem Herrn stille werden und auf die Antworten Gottes warten. Der Herr der Gemeinde kann durchaus Unmögliches tun, aber es ist ihm nicht möglich, eine Gemeinde zu verändern, wo sie sich von ihm in der Haltung und Lebensführung nicht ändern lässt. Ergebenheit vor Jesus ist der erste Schritt, den eine Gemeinde gehen muss, wenn sie die Kurve kriegen möchte.

Geistliche Reise

Mit der Ergebenheit der Gemeinde kann ein Prozess eingeleitet werden, der sich an drei Gipfeltreffen festmacht. Der Gipfel ist der aussichtsreichste Punkt eines Berges, wovon aus den Wanderern eine Panoramansicht möglich ist. Gemeindegipfeltreffen tragen dazu bei, dass die Gemeinde Klarheit über drei Fragen, die zur Veränderung führen, gewinnt:

1. Wer sind wir als Gemeinde? (Feststellung)
 2. Wohin führt uns der Herr in den nächsten drei bis fünf Jahren? (Beleuchtung)
 3. Wie kommen wir dorthin? (Umsetzung)
- Ein Leitungsteam fasst die jeweiligen Ergebnisse der Gipfeltreffen zusammen und gibt

Möglicher Lebenszyklus einer Gemeinde



An welchem Punkt befindet sich Ihre Gemeinde?

Oft weisen Gemeinden einen ähnlichen Lebenslauf mit sechs unterschiedlichen Phasen aus. Allerdings muss eine Gemeinde nicht zwangsläufig alle Phasen durchleben, sondern kann mit Gottes Hilfe trotzdem lebendig bleiben.

Phase der Geburt: Jede Gemeinde fängt irgendwann einmal an. Oft gibt es einen Start mit einer Kleingruppe, dann folgt später der Gottesdienst.

Phase des Wachstums: Gerade in der Anfangszeit gibt es oft größere Wachstumsschübe. Menschen finden zur Gemeinde, die eine besondere Offenheit auszeichnet. Langsam bilden sich im Gemeindeleben Formen, die aber alle noch sehr flexibel sind.

Reifephase: Menschen beginnen ihre Gabe zu entdecken, Leitungsstrukturen entstehen, eine gute Organisation entwickelt sich. In dieser Phase lernt man aus Fehlern und bleibt trotzdem offen für neue Ideen und neue Pläne.

Phase der Erhaltung: Man neigt zum „Konservieren“. Neues wird gescheut, Investitionen bleiben aus. Es zählt immer stärker das, was einmal gewesen ist. Die „Formalisten“ gewinnen in der Gemeinde die Überhand. Die Leitung wird immer mehr zum „Kontrollgremium“.

Phase der Abnahme: Nach dem Festhalten kommt der Rückgang. Die Gemeinde verliert ihre Attraktivität für Mitglieder und Gäste. Die Freude an der Gemeinde weicht dem Pflichtgefühl. Je länger diese Phase andauert, umso langwieriger und beschwerlicher wird später ein Neuanfang.

Tod: Das Ende einer Gemeinde mitzerleben ist immer ein schmerzlicher Prozess. Es gibt Situationen, wo widrige Umstände zum Niedergang einer Gemeinde führen. Aber manchmal sind es auch Fehlentscheidungen, die ein solches Ende begünstigen.

Kränkelt Gemeinden beschäftigen sich erfahrungsgemäß oft ausschließlich mit drei Dingen: Entweder mit den vorhandenen Mitgliedern oder mit der Jugend oder mit der eigenen Immobilie.

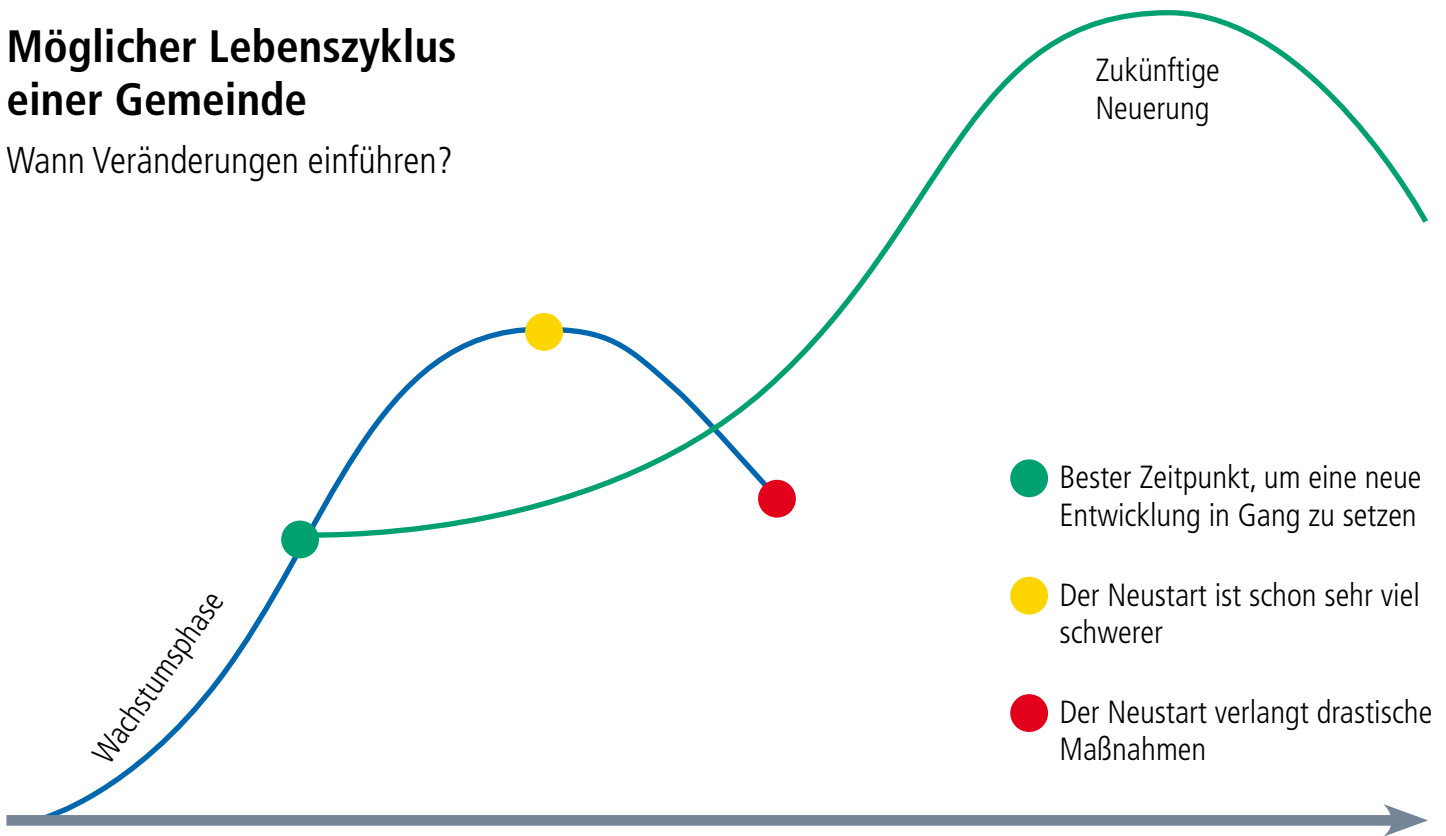
sie an die Mitglieder zur Überprüfung und Inspiration weiter.

Erster Gipfel: Feststellung

Mit zwanzig bis maximal dreißig Mitarbeitern aus der Gemeinde steigt man zum ersten Gipfeltreffen hinauf. „Wo stehen wir?“ „Was sind unsere Werte?“ „Was hat uns bisher geprägt?“ Mit diesen und ähnlichen Fragen kann man dem Ist-Zustand der Gemeinde auf die Spur kommen. Ein praktischer Tipp: Auf gelben selbstklebenden Zettel (sogenannte Post-its) schreiben die Teilnehmer die wichtigsten Begebenheiten, Ereignisse und Menschen auf, die die Gemeinde in ihrem Werdegang geprägt haben. Für jede Eintragung gibt es einen Zettel. Die Zettel werden eingesammelt und auf eine Zeitlinie geklebt, die die Gemeinde von Beginn ihres Werdens bis zur Gegenwart umreißt. Die Zeitlinie wird wiederum in Zeitspannen unterteilt. Je älter eine Gemeinde, desto länger

Möglicher Lebenszyklus einer Gemeinde

Wann Veränderungen einführen?



die Zeitabfolgen. Je jünger eine Gemeinde ist, desto kürzer die Zeitspannen. In einem zweiten Durchgang machen die Teilnehmer die gleiche Übung nur mit den negativen Begebenheiten, Ereignisse und Personen im Blick, die die Gemeinde geprägt haben. Diese werden auf rote Zettel geschrieben, denn ohne zu urteilen, tragen auch die schmerzlichen Dinge dazu bei, eine Gemeinde zu prägen. Die Zettel werden der Gruppe vorgelesen und den Zeitschienen zugeordnet, in denen sie stattfanden. In kürzester Zeit haben die Teilnehmer nun ihre Gemeindegeschichte vor Augen.

Nun untersucht ein Moderator mit den Teilnehmern die Eintragungen auf der Zeitlinie. Unter den jeweiligen Zeitabständen entdecken die Teilnehmer die darin festzustellenden Werte. Die Werte einer Gemeinde spiegeln sich in ihrem Verhalten wider. Was eine Gemeinde betont getan hat, schließt auf einen ihrer Werte. Vielleicht entdecken die Teilnehmer, dass ihre Gemeinde über zwanzig Jahre hinweg regelmäßig auf unterschiedlichster Art und Weise evangelisiert hat – mit dem Zelt, von Tür zu Tür, in Veranstaltungen. Die Teilnehmer des Gipfeltreffens entdecken, dass die Evangelisation in dieser Epoche ein echter Wert ihrer Gemeinde war.

Warum ist es aber wichtig die Werte der Gemeinde auf Grund ihres Verhaltens auffindig zu machen? Weil die Glieder der Gemeinde einen fundierten Überblick ihrer Geschichte brauchen. Dadurch treten ihre Stärken und Schwächen hervor. Einen solchen Überblick entlarvt auch die Mutma-

Wann ist der richtige Zeitpunkt für Veränderungen?

Solange sich eine Gemeinde in einer positiven Phase befindet, sind Veränderungen relativ leicht durchzuführen. Die Formen und Entscheidungsabläufe sind noch nicht so festgefahren, man befindet sich in der Bewegung. Eine häufige Erfahrung bei Neuerungen ist allerdings eine folgende Ernüchterung. Das Neue muss erst angenommen und umgesetzt werden. Richtig problematisch werden Veränderungen immer dann, wenn der Abwärtstrend schon eingesetzt hat. Hier kommt es oft zu schmerzhaften Prozessen, gegen die sich schnell Widerstand regen kann.

ßungen. Eine Gemeinde kann sagen, dass sie Wert auf Gebet legt, aber wenn Gebet in ihrem Verhalten nicht oder kaum vorkommt, täuscht sie sich. Von den entdeckten Werten ausgehend versuchen die Teilnehmer den jeweiligen Zeitabfolgen eine Überschrift zu geben, wie die Überschrift in einem Kapitel eines Buches. Schließlich einigt man sich auf eine Überschrift für das Ganze, als wäre sie ein Buchtitel. Diese Ergebnisse werden von dem Komitee festgehalten und an alle Gemeindeglieder weitergeleitet. Die Mitglieder haben dann die Möglichkeit, die Ergebnisse zu bestätigen oder Einwände zu vermelden. Denn die ganze Gemeinde muss Klarheit über ihren Werdegang und über ihren Ist-Zustand gewinnen. Nur so kann sie erkenntnisreich mit Gott in eine von ihm gewollte bevorzugte Zukunft hineintreten.

Zweiter Gipfel: Beleuchtung

Nach einem zeitlichen Intermezzo von sechs bis acht Wochen, währenddessen sich die

Gemeinde betend nach Gott ausstreckt, geht es auf das zweite Gipfeltreffen zu. Hierbei geht es um die Antwort auf die Frage: „Wohin will uns Jesus in den nächsten drei bis fünf Jahre als Gemeinde führen?“ Der Moderator wiederholt für die Teilnehmer die Ergebnisse des ersten Gipfeltreffens. Danach hält er eine kurze Andacht über eine Stelle, wo Jesus von der Ernte als Zukunft seiner Gemeinde spricht (z. B. Mt. 9, 35-38). Eine Gebetsgemeinschaft folgt. Daraufhin zieht der Moderator auf eine Tafel drei konzentrische (einen gemeinsamen Mittelpunkt habend) Kreise. Der engste Kreis ist die „Missionsfokusgruppe 1“. Das sind die Leute, die die Gemeinde bereits erreicht hat. Die Teilnehmer überlegen, was das für Menschen sind. In einer Gemeinde könnten das junge Familien und alleinstehende Frauen sein, in einer anderen Alkoholiker und Arbeitslose. Der größte Kreis ist die „Missionsfokusgruppe 3“. Hier sind diejenigen gemeint, die die Gemeinde wahrscheinlich nie erreichen wird. Die Teil-

nehmer machen sich darüber in kleineren Gruppen Gedanken und stellen ihre Ergebnisse dem Plenum vor. Letztlich geht es aber um die „Missionsfokusgruppe 2“. Das sind die Menschen, die die Gemeinde erreichen könnte, wenn sie sich Gedanken darüber machen würde. Die Ergebnisse der Gruppenarbeit werden wieder allen anderen vorgetragen und eine Einigung erzielt.

Nach diesen Untersuchungen leitet der Moderator die Gruppe in eine Gebetsgemeinschaft. Gebet ist unter anderem Ausdruck der Ohnmacht und der Zusicherung der Stärke Gottes, sein Reich bauen zu können und zu wollen. Anschließend verteilt der Moderator ein weißes DIN-A3-Blatt an jeden Teilnehmer. Buntmalstiften liegen auf den Tischen breit. Jeder Teilnehmer wird gebeten, betend ein Bild von der Gemeinde zu malen, wie Gott sie in drei bis fünf Jahren gerne hätte. Oft wissen wir nicht was wir denken, bis wir darüber gesprochen, geschrieben, oder, wie in diesem Falle, gemalt haben. Die Bilder werden allen gezeigt und erläutert. Der Moderator versucht an Hand der Wiederholungen in den Darstellungen der Zukunft der Gemeinde rote Fäden zu erkennen und diese der Gruppe zu schildern. Eine Einigung entsteht. Nun haben die Teilnehmer ein qualitatives Bild einer bevorzugten Zukunft aus der Sicht Gottes vor Augen. Danach will sie streben. Die Ergebnisse werden von dem Komitee zusammengefasst und an die Mitglieder zur Überprüfung weitergeleitet.

Dritter Gipfel: Umsetzung

Aus einer Kultur der Abhängigkeit vor Gott herkommend steigen die Teilnehmer zum dritten und letzten Gipfeltreffen hinauf. Der Moderator wiederholt die bisherigen Ergebnisse und lädt die Anwesenden zur Anbetung Gottes ein. Mit einem klar umrissenen

Bild der Zukunft der Gemeinde aus der Sicht Gottes vor Augen, werden Teilnehmern an ihren Tischen zu konkreten Zielen angeleitet. Sie nehmen sich in den nächsten fünf Jahren vor, drei bis vier Oberziele zu erreichen. Von diesen Oberzielen her leiten sie Etappenziele ab, die die Gemeinde gehen kann, um die obersten Ziele zu erreichen.

Wie könnte das beispielhaft aussehen? Vielleicht ist ein Oberziel einer Gemeinde, dass sie in den nächsten fünf Jahren junge Familien in einem benachbarten Stadtteil erreichen will. Sie will Gott bescheiden um fünf Familien in fünf Jahren bitten. Das ist ihr Oberziel. Davon abgeleitet kommen die Etappenziele. Diese werden nach dem bekannten S.M.A.R.T.-Muster erreicht, d.h. alle Ziele sollten spezifisch, messbar, ausführbar, relevant und terminiert sein. Hinter jedem messbaren Ziel steht ein Datum und einen Namen dessen, der dem Ziel Pate steht. Zu ihren Etappenzielen gehören z. B. folgende Vorgehensweise:

Beispiel 1: Alle zwei Monate werden Einladungen zu Gemeindeveranstaltungen in alle Briefkästen im Stadtteil X gelegt. Dies geschieht sechsmal im Jahr und ist am 31.12. überprüfbar. Norbert hat sich dazu bereiterklärt, Pate dieses Zieles zu sein.

Beispiel 2: Ein Sommerfest wird in diesem Stadtteil von der Gemeinde veranstaltet. Dieses ist am 1.10. überprüfbar und wird von Katharina als Patin übersehen.

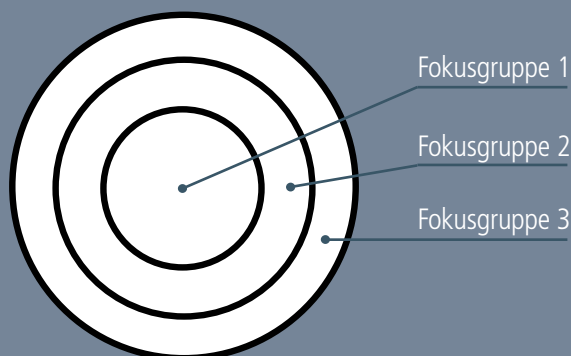
Beispiel 3: Neuhinzugezogene werden von einem Begrüßungsteam persönlich besucht, herzlich willkommen geheißen und auf die Gemeinde aufmerksam gemacht. Robert steht hierzu als Pate und legt am 31.12. das Bemühen seines Begrüßungsteams der Gemeinde vor. Sowohl Oberziele als auch die darunter einzuordnen Etappenziele werden von dem Komitee zusammengetragen und

einem Dokument an die Mitglieder vergeben. Die Gemeindeleitung leitet die Gemeinde zum Gebet an, ermutigt die Gemeinde in der Arbeit, dankt den Mitarbeitern reichlich und feiert die vielen kleinen Siege auf dem Weg zu den großen Zielen.

Was nun?

Kränkende Gemeinden beschäftigen sich erfahrungsgemäß oft ausschließlich mit drei Dingen: Entweder mit den vorhandenen Mitgliedern oder mit der Jugend oder mit der eigenen Immobilie. Sie geben sich mit dem, was sie haben, einfach ab. Aber das, was Gott uns anvertraut hat, kann manchmal die Sicht für das blockieren, wozu Jesus uns berufen hat: die Ernte. Liegen die besten Tage Ihrer Gemeinde also noch vor oder bereits hinter Ihnen? Mit Gottes Hilfe und Ihrer Mitarbeit kann Ihre Gemeinde die Kurve kriegen, eine neue Blütezeit erleben, eine neue Ernte erleben und Gott verherrlichen. Gott will das. Was wollen Sie? Was müssten Sie nun konkret tun? ■

Unsere Fokusgruppe



- 1 Werden bereits von uns erreicht
- 2 Könnten von uns erreicht werden
- 3 Werden wahrscheinlich nie von uns erreicht