



Marcus B. Hausner ■ Martin Bühlmann

L.E.A.D

Grundlagen für werteorientiertes Führen

Das Handbuch für Menschen in Verantwortung

- Der Praxis-Leitfaden für den Gemeindealltag
- Ideen, Impulse und Arbeitshilfen für das geistliche Fördern und Führen von Menschen
- Gewohnheiten und Fähigkeiten für werteorientierte Führung entwickeln

1. Auflage 2008 L.E.A.D. – Handbuch für Menschen in Verantwortung
© 2008 Vineyard Gemeinschaften Württemberg

Fotokopieren nicht gestattet!

Um Arbeitsmaterialien wie diese erstellen zu können, führten wir zahlreiche aufwendige Untersuchungen durch. Die Entwicklungskosten werden vor allem über den Verkauf der Arbeitsbücher finanziert. Wer die Arbeitsmaterialien durch Fotokopie verbreitet, gefährdet damit die weitere Arbeit, um die Materialien und Medien zur Entwicklung der Bewegung und darüber hinaus anbieten zu können. Diese Veröffentlichung darf ohne schriftliche Genehmigung in keiner Weise vervielfältigt werden, weder elektronisch noch mechanisch, eingeschlossen Fotokopierer, Tonaufnahmen, Scanner und die Benutzung anderer Datenspeichersysteme.

Anrede und Geschlecht

Wir haben uns für die Arbeitsmaterialien auf die ‚Du-Form‘ geeinigt. Die Autoren wünschen sich eine persönliche Ansprache des Lesers. Die Begriffe, wie bspw. Leiter, sind der besseren Lesbarkeit willen, ausschließlich in männlicher Form gehalten. Die weiblichen Leser fühlen sich dadurch bitte ebenfalls angesprochen. Vielen Dank.

Vineyard Gemeinschaften Württemberg
Marcus B. Hausner
Kornbergstraße 13/5
D-73095 Albershausen
Tel. +49.7161.5079513

www.vineyard-gemeinschaften.de
www.vineyardempowerment.de

Inhaltsverzeichnis

1. Das Verständnis: Grundlagen für den wertorientierten Gemeindeaufbau.	7
Centered Set – the Vineyard Way	9
Centered Set – konkret	0
Elemente des wertorientierten Gemeindebaus	13
Werte	14
Workshop Werte	15
Prioritäten und Praktiken	16
Mission: Finden – Fördern – Freisetzen	9
Wie lebt eine Vineyard?	24
2. Führung leben: Grundsätze einer wertorientierten Führungskultur	27
L.E.A.D. – wertorientiert führen	29
L. Leiten ist Funktion	30
E. Einander stärken	32
A. Autorität annehmen und ausüben	34
D. Dienerschaft leben	36
Potenzielle Leiter erkennen	38
3. Die Zukunft träumen: Vision und Richtung geben.	41
S.T.A.R. – eine Vision wird Wirklichkeit	43
Workshop Vision	45
Der 5-Jahres-Plan	46
I.M.P.A.R.T. – eine Vision multiplizieren	49
I – Identität schaffen	50
M – Modell sein	53
P – Prinzipien lehren	56
A – Aufgaben schaffen	59
R – Rückmeldung geben	61
T – Transfer von Vollmacht	63
4. Den Traum leben: Kompetenzen gesunder Leiterschaft.	65
5. Den Traum gemeinsam leben: Leitung im Team.	93
Alle sind auf dem Spielfeld oder: geistliche Teamdynamik einer Gruppe	95
Elemente eines Teams	93
Eine Kultur des Vertrauens schaffen	97
Workshop ‚Vertrauen im Team‘	100

Bevor es losgeht ...



Schön, dass Du das Handbuch in den Händen hältst. Wir legen mit diesen nachstehenden Seiten ein vorläufiges Ergebnis unserer Arbeit und unseres Nachdenkens vor. Uns beschäftigt unablässig die Frage, wie kann Christsein im Alltag erfahrbar werden und wie kann geistliche Leitung hierzu einen Beitrag leisten. Zugegeben – eine nicht besonders innovative Frage, jedoch eine sehr zentrale. Wir suchen nach Wegen, die es dem postmodernen Menschen erlauben, die ewigen Wahrheiten des Evangeliums zu verstehen, zu vollziehen und zu verkörpern. Dazu gibt es sicherlich viele Wege unter der Sonne.

Es gibt zahlreiche Ansätze und Modelle für geistliche Leitung heute. Das Handbuch will eine Einführung sein in die werteorientierte Führung. Als Vineyard-Bewegung werden wir zusammengehalten durch gemeinsame Werte, eine gemeinsame Vision und gelebte Beziehungen. Daraus ergeben sich besondere Merkmale, wenn es um Führung geht.

Unsere Zeit ist geprägt von wachsender Komplexität und Dynamik. Alte Antworten verfehlen zunehmend ihr Ziel. In der Gemeinde von heute stehen Fragen der Evangelisation, Jüngerschaft, Rolle in der Gesellschaft, soziale Verantwortung, sowie auch der Leitung neu zur Debatte. Die Frage ist nicht ob, sondern vielmehr wie?

Wir wollen Anstöße geben und Werkzeuge vorstellen, die uns geholfen haben, der Aufgabe der geistlichen Leitung nachzugehen. Dieses Handbuch erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit und kann auch nicht auf alles eine Antwort sein. Es will vielmehr ein Werkzeugkasten sein sowie Ideenlieferant für den Leiter in seiner täglichen Arbeit.

Das Handbuch hat 5 Teile, die den Rahmen darstellen:

1. Die Grundlagen verstehen: Verständnis vom werteorientierten Gemeindeaufbau
2. Führung leben: Führungsgrundsätze und Führungskultur
3. Die Zukunft träumen: Vision und Richtung durch Beten & Planen
4. Den Traum leben: Kompetenzen gesunder Leiterschaft
5. Den Traum gemeinsam leben

Leitung im Team: Wir beschreiben mit diesem Handbuch einen Weg, Führung wahrzunehmen. Diesem Weg liegt ein bestimmtes Verständnis (siehe Teil 1) zugrunde. Wir wollen damit eine mögliche Facette geistlicher Leitung beschreiben, wiewohl wir wissen, dass den Möglichkeiten, Leitung wahrzunehmen und ihr unterschiedliche Schwerpunkte zu geben, praktisch keine Grenzen gesetzt sind. So verstehe der Leser die Aussagen als einen Weg, den zu gehen wir uns entschieden haben. Das Handbuch kann für Interessierte, Leiter und Mitarbeiter eine Ideenkiste, Inspiration und Arbeitshilfe sein, um die eigene Berufung und die eigene Erkenntnis bewusster und kraftvoller zu leben.

*Marcus B. Hausner und Martin Bühlmann
im Sommer 2008*

1. Das Verständnis: Grundlagen für den wertorientierten Gemeindeaufbau

1. Grundlagen für den werteorientierten Gemeindebau

Es gehört zu den besonderen Aufgaben einer jeder Generation von Christen, die ewigen Wahrheiten Gottes in die aktuellen Gegebenheiten der eigenen Zeit zu übersetzen. Männer und Frauen aller Jahrhunderte haben sich dieser Aufgabe – mal mehr, mal weniger – freiwillig gestellt. Franz von Assisi, Hildegard von Bingen, Martin Luther, John Wesley, Martin Luther King oder Mutter Teresa sind nur einige wenige Namen für die zahlreichen Menschen, deren Leben Beispiel, Inspiration und Wegweisung für viele Menschen war und ist.

Gott hat es gefallen, in den 70er Jahren die Vineyard-Bewegung ins Leben zu rufen. Als Vineyard hat uns Gott viele Impulse anvertraut, die eine Generation der Baby-Boomer nachhaltig prägen. Das Verständnis von inniger Anbetung, das Verständnis von Führung und Gemeinde, auf der Grundlage von Beziehungen und Werten, der Dienst an den Armen, soziale Gerechtigkeit oder die Praxis der Geistesgaben wie auch das Rechnen mit Gottes Gegenwart mit Zeichen und Wundern. Das ist unser Erbe, das ist der Weg, woher wir kommen, und das ist unser Auftrag für die Zukunft.

Die Baby-Boomer nun haben Kinder bekommen. Das Jahrtausend hat gewechselt und wir schreiben eine neue Zeit. Die Zeit ist so neu, das sie nicht einmal einen eigenen Namen hat. Die Moderne ist vorbei. Was kommt, wissen wir nicht – deshalb nennen wir es erst einmal ‚Post-Moderne‘. Die Götter der alten Zeit haben ausgedient: Technologie, Bildung und Wissenschaft haben die Probleme der Menschheit nicht lösen können und nun stehen wir da als Menschen, die seit der Aufklärung Gott vom Thron stießen und die eigene Erkenntnis und die eigene Vernunft als Gottheit ausriefen und heute etwas verloren und desorientiert in die Zukunft blicken.

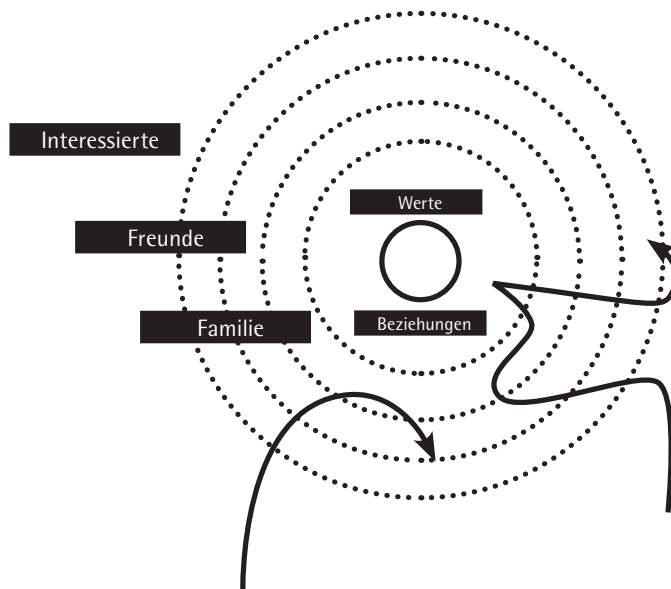
Könnte es sein, dass wir heute als Christen vor der Aufgabe stehen, einen ‚dritten Weg‘ zu kennen und zu leben. Ein Weg, der Gottes ewige Ordnungen respektiert und nicht als mittelalterlich verwirft und gleichzeitig Erkenntnisse ‚moderner‘ Wissenschaft nicht verteufelt, sondern nutzt, solange es dem Ausbreiten von Gottes Reich dient? Auf den nachfolgenden Seiten haben wir einige Gedanken zusammengestellt, die – so glauben wir – die Kraft haben, dem Evangelium Jesu Christi in dieser Zeit kraftvoll und nachvollziehbar Gestalt zu geben.

Centered Set – the Vineyard Way

Stell Dir einmal vor, Du bist in einer Gruppe von Menschen, die sich wirklich gern haben. Es scheint wenig feste Regeln zu geben, jedoch bringen sich viele verbindlich ein und fühlen sich einem gemeinsamen Auftrag verpflichtet. Sie dienen den Armen, sie treffen sich zum Gebet zu Hause und es herrscht eine beinahe familiäre Stimmung, wenn es darum geht, sich gegenseitig zu helfen beim Hausbau, beim Babysitten oder bei der Steuererklärung. Vielleicht ging es so oder ähnlich in der ersten Gemeinde in Jerusalem zu. Dann gibt es Gruppen, die scheinbar beliebig durch Raum und Zeit gleiten. Menschen kommen und gehen, wann sie wollen, sie reagieren allergisch, wenn sie angesprochen werden auf ihren Lebensstil oder auf die Frage, wie sie Verantwortung übernehmen wollen. Und dann gibt es noch die eher ‚militanten‘ Gruppen. Da hat alles seine Ordnung. Sie haben auf jede Frage eine Antwort und für jedes Problem eine Lösung oder zumindest einen Schuldigen. Als John Wimber auf Anfrage einiger junger Gemeindeleiter das erste Mal einige Prinzipien zusammenstellte, wie wir uns als Vineyard verstehen, bediente er sich einem soziologischen Modell, das drei Grundverständnisse von Gruppen beschreibt. Es unterscheidet das ‚Fuzzy Set‘, das ‚Bounded Set‘ und das ‚Centered Set‘. Natürlich ist jedes Modell eine Vereinfachung der Wirklichkeit und die Grenzen sind in der Realität oftmals fließend. Es geht nicht darum, jede Gemeinde in diese Kategorien einzuordnen, sondern selbst bestimmte Tendenzen wahrzunehmen und wachsam zu sein. Trotzdem ist es hilfreich zu verstehen, das wir uns als Vineyard an dem Centered Set orientieren.

Aufgabe

- Nimm Dir einige Minuten Zeit und beschreibe (exemplarisch) anhand Deiner Kleingruppe oder Deiner Vineyard, welche Menschen sich bereits heute wo eingefunden haben.
- Denke darüber nach, welche Bewegungsrichtung sie derzeit einschlagen, und versuche dies zu begründen.



Centered Set – konkret

Dieser Überblick bringt nochmals die wesentlichen Aussagen der Sets auf den Punkt.

	Fuzzy Set	Bounded Set	Centered Set
Leitung	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ... versteht sich zuerst als Koordination von Aktivitäten und Ausgleich von Interessen. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ... versteht sich als einzige verbindliche Autorität, die über alle Belange entscheidet und Bescheid weiß. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ... versteht sich als ein Team von Menschen, das auf der Grundlage einer gemeinsamen Vision und gemeinsamen Werten echte Beziehungen lebt.
Menschen	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ... haben Bedürfnisse, denen es zu begegnen gilt. Die Freiheit des Einzelnen oder einzelner Gruppen ist wichtig. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ... brauchen festgesetzte Regeln, ohne die sie sonst ständig die falschen Entscheidungen treffen. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ... können sich verändern, indem sie biblische Prinzipien lernen, glaubwürdige Vorbilder beobachten und die Kraft des Heiligen Geistes erfahren.
Belohnt wird ...	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Toleranz. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Konformität. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Selbstverantwortung.
Arbeitet mit ...	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Beliebigkeit und Vielfalt. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kontrolle und Uniformität. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verantwortung und Freiheit.
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Die Freiheit des Einzelnen zu wahren. ▶ Den kleinsten gemeinsamen Nenner zu finden. ▶ Alle zufriedenzustellen. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Das System zu erhalten. ▶ Sich von den anderen abzugrenzen. ▶ Menschen auf ‚unsere Seite‘ zu bringen. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Menschen zu einem jesumäßigen Leben zu inspirieren. ▶ Reife und Wachstum zu ermöglichen. ▶ Mit Menschen eine Vision zu realisieren.
Mögliche Auswirkungen	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Menschen bleiben unmündig und unabhängig. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Menschen bleiben unmündig und abhängig. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Menschen reifen und wachsen aneinander.

Nachstehend findest Du zwei Fallsituationen, die Du nun dahingehend beurteilen solltest, wie die Fragestellung in einer Gruppe angegangen wird, die sich als Fuzzy Set, als Bounded Set oder als Centered Set konstituiert.

A. Mitarbeiterschaft

Du bist hauptverantwortlich für eine Teenager-Freizeit Deiner Vineyard und leitest das Mitarbeiterteam. Ein Mitarbeiter teilt Dir mit, dass einer der neuen Mitarbeiter möglicherweise rechtsradikale Überzeugungen hat und in einschlägigen Kreisen unterwegs ist. Es sind noch zwei Wochen, bis die Freizeit beginnt.

B. Ehe und Partnerschaft

Eine Frau in Deiner Vineyard, Mitte dreißig, ist seit einigen Jahr geschieden. Sie war jahrelang mit einem christlichen Mann verheiratet, der seiner Verantwortung als Familienvater und Ehemann nicht ansatzweise nachkam. Vor zwei Jahren hat sie einen Mann kennen gelernt, der Jesus noch fern steht, jedoch die christlichen Überzeugungen dieser Frau respektiert. Sie verstehen sich sehr gut und wollen eigentlich heiraten, gerade auch um sexuelle Gemeinschaft zu haben. Jedoch hat sie und er Kinder aus erster Ehe und ein gemeinsamer Haushalt ist derzeit aus unterschiedlichen Gründen nicht zu realisieren. Sie fürchtet des Weiteren, wie sich die Tatsache auswirkt, wenn er nicht persönlich mit Jesus geht, ob so eine Ehe denn glücken kann. Sie bittet Dich als Leiter der Vineyard um Rat, ob sie denn nun heiraten solle.

Mit Menschen Weg gehen

- Bildet Gesprächsgruppen mit 3-4 Personen und wählt eine Fallsituation aus.
- Bearbeitet für diese Fallsituation alle drei Grundformen der Sets und der Frage
 - Wie würde eine Person in diesem Set vorgehen?
 - Was würde sie vermeiden?
 - Welche positiven/negativen Konsequenzen würde so ein Verhalten mit sich bringen?

	Mitarbeiterschaft	Ehe und Partnerschaft
Fuzzy Set		
Bounded Set		
Centered Set		

Centered Set – Zusammenfassung

Das Verständnis und das Commitment für das Centered Set ist eine wesentliche Voraussetzung für eine Gruppe, die Vineyard-Stil atmet.

Chancen	Herausforderungen
<ul style="list-style-type: none"> • Fördert Menschen zu einem Leben der Selbstverantwortung. • Schafft Freiheit, in der sich Menschen entfalten können, ohne beliebig zu sein. • Überzeugt durch ‚Sog‘ und nicht durch ‚Druck‘. • Gibt Menschen Würde und Respekt • Ermöglicht ein hohes Maß an Vitalität, unabhängig davon, welche Personen Verantwortung tragen. • Besitzt eine große Lebensdauer mit nachhaltiger Wirkung. <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<ul style="list-style-type: none"> • Dauert manchmal länger, weil es stärker über Einsicht, als durch Anweisung arbeitet. • Höhere Anforderung an die Leiter. • Gruppe könnte als ‚schwach‘ wahrgenommen werden. <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

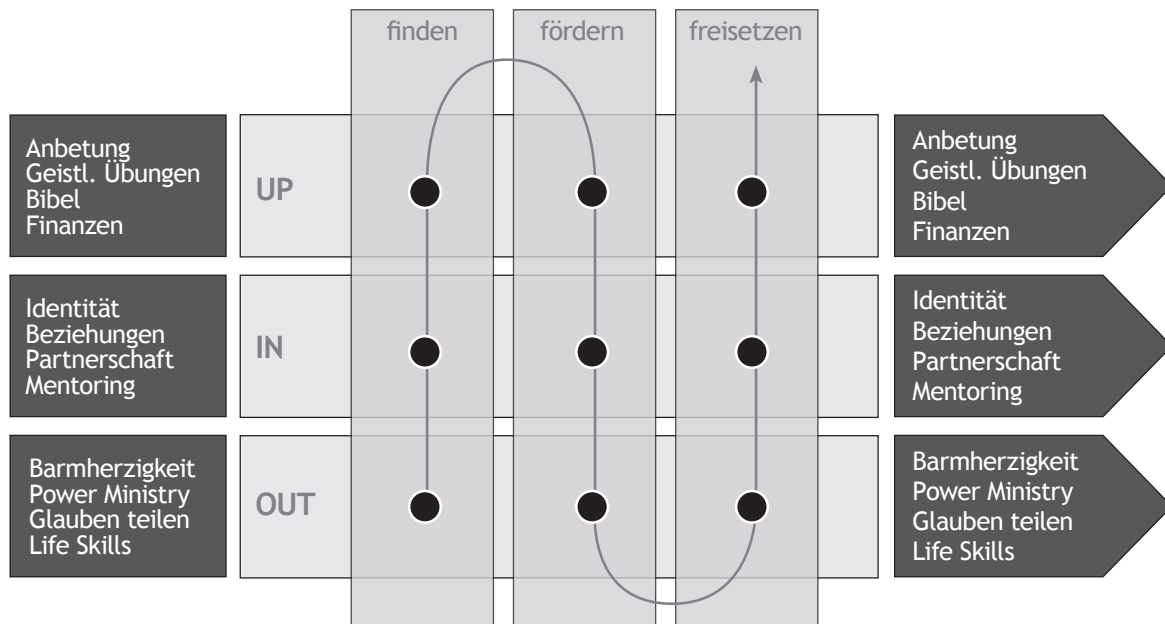
Dieses Verständnis lässt bewusst manche Fragen offen. Es ist anspruchsvoll, sowohl für die Leiter als auch die mitarbeitenden Menschen. Für das Selbstverständnis des postmodernen Menschen jedoch ist diese Haltung eine wichtige Grundlage, sich verbindlich zu einer Gruppe zu erklären.

Elemente des werteorientierten Gemeindebaus

Wir fördern und multiplizieren Vineyards, die Menschen viel Freiheit lassen sich zu entfalten sowie ihrer Berufung rückhaltlos zu folgen, die sie von Gott empfangen haben. Freiheit braucht jedoch Rückbindung an Verantwortung, will sie nicht in Beliebigkeit oder Isolation enden. Wie der Baum den Stamm und das Astwerk, so wie der Körper ein Skelett benötigt, so brauchen Vineyards verschiedene Elemente, die das Leben tragen. Sie sind nicht das Leben selbst, jedoch die Ermöglicher, Förderer und eben Träger des Lebens.

Aufgabe

- Vision – Wohin gehen wir? Welchen Menschen dienen wir? Wie wollen wir die Welt verändern?
- Werte – Was ist uns wertvoll? Was gibt uns Orientierung?
- Mission – Menschen finden – Menschen fördern – Menschen freisetzen
- Prioritäten – Bewegung zu Gott (UP) – Bewegung zu einander (IN) – Bewegung zu den Menschen (OUT)
- Praktiken - 12 jesusmäßige Gewohnheiten



Dieses Handbuch will keine fertigen Antworten geben, sondern Menschen in Verantwortung befähigen, eigenverantwortliche und mutige Entscheidungen zu treffen. L.E.A.D. skizziert eine Führungskultur, die mit Spannungen umgehen kann, Menschen und Aufgaben im Blick hat und damit lebensfördernd sein will. Die Arbeit mit Menschen verläuft nicht linear und vorhersagbar. Es werden Fehler gemacht und Enttäuschungen sind zu verarbeiten. Jedoch gehört es ebenso zu den besonderen Momenten, wenn Menschen ihr von Gott gegebenes Potenzial umarmen und es rückhaltlos ausleben und das Reich Gottes ausbreiten. Die Welt beginnt sich unter den Händen gewöhnlicher Menschen zu verändern, wenn sie mit einem ungewöhnlichen Gott rechnen, der sie kennt, begabt und beauftragt.



Marcus B. Hausner

ist verheiratet mit Claudia, hat drei Kinder und ist seit 1999 selbstständiger Trainer und Unternehmensberater. Er leitet zusammen mit seiner Frau die Vineyard Filstal und setzt sich für neue Gemeindeformen innerhalb der Kirche ein.



Martin Bühlmann

ist verheiratet mit Georgina und hat fünf Kinder und zwei Enkelkinder. Er lebt in Bern und Berlin, ist Leiter der Vineyard Bern und Gemeindegründungscoach in Berlin und verantwortet die deutschsprachige Bewegung.