



Christus nachfolgen

und wie der Leiter einer Kirche dazu befähigen kann.

Boris Eichenberger



IGW International ist eduQua-zertifiziert

Publikation September 14

Copyright IGW, Josefstrasse 206, CH - 8005 Zürich

Tel. 0041 (0) 44 272 48 08

info@igw.edu, www.igw.edu

Änderungen vorbehalten

Vorwort

Theologische Arbeit ist Dienst an der Gemeinde, sie ist Hirtendienst. Die enge Verknüpfung von theologischer Ausbildung und Gemeinde zeigt sich unter anderem in den Abschlussarbeiten der IGW-Absolventen. Die intensive Beschäftigung mit einem Thema ist eine gewinnbringende Erfahrung, bei der die Studierenden durch überraschende Entdeckungen und neue Erkenntnisse ihren Horizont erweitern.

Auch die Gemeinde soll und darf von diesem Ertrag profitieren. Die Schulleitung von IGW begrüsst darum die Veröffentlichung der vorliegenden Arbeit.

IGW gehört mit rund 300 Studierenden zu den grössten evangelikalen Ausbildungsinstitutionen im deutschsprachigen Raum. Sie bietet verschiedene Studiengänge für ehrenamtlichen, teil- oder vollzeitlichen Dienst an. In der Schweiz und in Deutschland existieren Studienzentren in Zürich, Bern, Olten, Essen und in Braunschweig. In Österreich unterstützt IGW den Aufbau der Akademie für Theologie und Gemeinde AThG. Das IGW-Angebot umfasst eine grosse Vielfalt an Ausbildungen und Weiterbildungen: vom Fernstudium (für ehrenamtliche und vollzeitliche Mitarbeiter und zur Vertiefung einzelner Themen) über das Bachelor-Programm (als Vorbereitung auf eine vollzeitliche Tätigkeit als Pastor) bis zum Master als Weiterbildung und für Quereinsteiger mit akademischer Vorbildung. Im Anschluss an das Masterprogramm steht den IGW-Absolventinnen und Absolventen die Möglichkeit zum Weiterstudium MTh und DTh (GBFE/UNISA) offen. Speziell für Gemeindeleiter und Leitungsteams bieten wir eine 2-jährige Weiterbildung zum Thema Gemeindeerneuerung, Turnaround an. Weitere Informationen finden Sie auf www.igw.edu oder auf www.de.igw.edu.

Seit Herbst 2008 macht IGW alle Abschlussarbeiten online zugänglich, welche die Beurteilung „gut“ oder „sehr gut“ erhalten haben. Die Arbeiten stehen kostenlos auf unserer Website zur Verfügung (www.igw.edu/downloads). Dort finden Sie auch Referate und Präsentation von Forschungstagen und IGW-Kongressen.

Für die Schulleitung

Dr. Fritz Peyer-Müller, Rektor



CHRISTUS NACHFOLGEN

UND WIE DER LEITER EINER KIRCHE DAZU BEFÄHIGEN KANN

eine qualitativ-empirische Untersuchung

Boris Eichenberger

Master of Arts im Fachbereich Praktische Theologie
IGW International, Zürich

Fachmentor:
René Steiner

Studienleiter:
David Staub

Suhr im Mai 2014



Inhaltsverzeichnis

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | EINLEITUNG..... | 1 |
| 1.1 | Die Forschungsfrage..... | 1 |
| 1.2 | Persönliche Betroffenheit | 1 |
| 1.3 | Abgrenzung | 2 |
| 1.4 | Ablauf der Untersuchung | 3 |
| 1.5 | Grundbegriffe | 3 |
| 1.6 | Aufbau der Arbeit..... | 4 |
| 2 | BEGRIFFSDEFINITION UND STAND DER DISKUSSION..... | 5 |
| 2.1 | Lokale Kirche | 5 |
| 2.2 | Christusnachfolge | 10 |
| 2.3 | Leiterschaft | 13 |
| 2.4 | Organisationskultur | 16 |
| 2.5 | Jüngerschaftskultur..... | 20 |
| 3 | UNTERSUCHUNGSDESIGN UND METHODE | 24 |
| 3.1 | Vorüberlegungen | 24 |
| 3.2 | Praxiszyklus von Tobias Faix..... | 27 |
| 3.3 | Grounded Theory..... | 29 |
| 3.4 | Die relevanten Prozessschritte..... | 31 |
| 4 | EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG - DIE PROZESS-DOKUMENTATION | 32 |
| 4.1 | Forschungsplanung..... | 32 |
| | 4.1.1 <i>Konstitution des Forschers</i> | 32 |
| | 4.1.2 <i>Forschungsdesign und Methode</i> | 32 |
| 4.2 | Das Praxisfeld..... | 33 |
| | 4.2.1 <i>Klärung der Forschungsfrage</i> | 33 |
| | 4.2.2 <i>Eingrenzung des Praxisfeldes</i> | 33 |
| | 4.2.3 <i>Weitere Auswahlkriterien</i> | 34 |
| 4.3 | Konzeptualisierung..... | 34 |
| | 4.3.1 <i>NGE als Auswahlkriterium</i> | 34 |
| | 4.3.2 <i>Die Vorstudie</i> | 35 |
| | 4.3.3 <i>Auswahl der Experten</i> | 35 |
| | 4.3.4 <i>Erarbeitung des Fragebogens</i> | 37 |
| 4.4 | Datenerhebung..... | 38 |
| | 4.4.1 <i>Interviews</i> | 38 |
| | 4.4.2 <i>Transkription</i> | 39 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 4.5 | Datenanalyse..... | 39 |
| 4.5.1 | <i>Die empirisch-theologische Datenanalyse</i> | 39 |
| 4.5.2 | <i>Erstes Offenes Codieren</i> | 40 |
| 4.5.3 | <i>Vereinfachung des Code-Baums</i> | 42 |
| 4.5.4 | <i>Zweites Offenes Codieren</i> | 42 |
| 4.5.5 | <i>Fallbeschreibung</i> | 43 |
| 4.6 | Forschungsbericht..... | 55 |
| 4.6.1 | <i>Gedanken zu den einzelnen Prozess-Schritten</i> | 55 |
| 4.6.2 | <i>Ergebnis-Sicherung aus den einzelnen Prozess-Schritten</i> | 57 |
| 4.6.3 | <i>Schwächen des Forschungsprozesses</i> | 61 |
| 5 | BEFÄHIGUNG ZUR CHRISTUSNACHFOLGE – DIE WICHTIGSTEN ERGEBNISSE | 62 |
| 5.1 | Der Leiter..... | 62 |
| 5.2 | Lokale Kirche | 63 |
| 5.3 | Führung..... | 63 |
| 5.4 | Gottesbild | 64 |
| 5.5 | Menschenbild | 64 |
| 5.6 | Bild von Christuskirche | 65 |
| 5.7 | Befähigung zur Christuskirche | 65 |
| 5.8 | Vergleich mit den ursprünglichen Hypothesen | 66 |
| 6 | THESEN | 68 |
| 6.1 | Ohne Kirche geht es nicht | 68 |
| 6.2 | Der Leiter zuerst | 68 |
| 6.3 | Zuerst Christuskirche, dann Leiter | 68 |
| 6.4 | Christuskirche sind kein Zufallsprodukt | 69 |
| 6.5 | Die innere Klarheit des Leiters und der Kirche..... | 69 |
| 6.6 | Führung geschieht im Team | 69 |
| 6.7 | Christuskirche und Mission gehören zusammen | 69 |
| 7 | SCHLUSSWORT | 70 |
| 8 | BIBLIOGRAPHIE | 71 |
| 9 | ANHANG 1 | 74 |
| 9.1 | Natürliche Gemeinde-Entwicklung NGE..... | 74 |
| 9.1.1 | <i>Die acht Qualitätsmerkmale</i> | 75 |
| 9.1.2 | <i>Der Fragebogen</i> | 75 |
| 9.1.3 | <i>Profil einer Beispielmehrheit</i> | 79 |
| 9.2 | Interview-Leitfaden | 81 |

| | |
|---|-----|
| 9.3 Interview-Vertrag und Datenschutz | 84 |
| 9.4 Regeln der Transkription | 86 |
| 9.4.1 <i>Anlehnung</i> | 86 |
| 9.4.2 <i>Grundsätzliche Regeln</i> | 86 |
| 9.4.3 <i>Zeichen und Abkürzungen</i> | 87 |
| 9.5 Codierung | 89 |
| 9.5.1 <i>Code-Baum nach dem ersten offenen Codieren</i> | 89 |
| 9.5.2 <i>Code-Baum vor dem zweiten offenen Codieren</i> | 93 |
| 9.5.3 <i>Codebaum nach dem zweiten offenen Codieren</i> | 98 |
| 9.5.4 <i>Code-Matrix-Browser</i> | 103 |
| 9.6 Die wichtigsten Aussagen der Experten zu jeder These | 104 |
| 9.6.1 <i>Ohne Kirche geht es nicht</i> | 104 |
| 9.6.2 <i>Der Leiter zuerst</i> | 106 |
| 9.6.3 <i>Zuerst Christuskirche, dann Leiter</i> | 109 |
| 9.6.4 <i>Christuskirche sind kein Zufallsprodukt</i> | 113 |
| 9.6.5 <i>Die innere Klarheit des Leiters und der Kirche</i> | 117 |
| 9.6.6 <i>Führung geschieht im Team</i> | 120 |
| 9.6.7 <i>Christuskirche und Mission gehören zusammen</i> | 123 |

Abbildungsverzeichnis

| | |
|---|-----|
| Abbildung 1: Matrix von Unterstützung und Herausforderung | 22 |
| Abbildung 2: Das Dreieck des Lernens | 23 |
| Abbildung 3: Der empirisch-theologische Praxiszyklus | 29 |
| Abbildung 4: Programmfenster MAXQDA | 40 |
| Abbildung 5: Die acht Qualitätsmerkmale nach NGE | 75 |
| Abbildung 6: NGE-Profil Übersicht | 79 |
| Abbildung 7: NGE-Profil Qualitätsmerkmale | 80 |
| Abbildung 8: NGE-Profil Dynamische Veränderung..... | 80 |
| Abbildung 9: Code-Matrix-Browser..... | 103 |

Tabellenverzeichnis

| | |
|--|-----|
| Tabelle 1: Übersicht der zur Verfügung stehenden Kirchen | 36 |
| Tabelle 2: Übersicht der ausgewählten Kirchen | 37 |
| Tabelle 3: Anzahl codierte Textstellen nach erstem offenen Codieren | 40 |
| Tabelle 4: Wichtige Kategorien und Unterkategorien nach erstem offenen Codieren | 41 |
| Tabelle 5: Anzahl Codierungen nach dem zweiten offenen Codieren | 42 |
| Tabelle 6: Wichtige Haupt- und Unterkategorien nach dem zweiten offenen Codieren | 43 |
| Tabelle 7: Fallbeschreibung Experte 1 | 45 |
| Tabelle 8: Fallbeschreibung Experte 2 | 47 |
| Tabelle 9: Fallbeschreibung Experte 3 | 49 |
| Tabelle 10: Fallbeschreibung Experte 4 | 51 |
| Tabelle 11: Fallbeschreibung Experte 5 | 53 |
| Tabelle 12: Fallbeschreibung Experte 6 | 55 |
| Tabelle 13: Die Fragen der NGE-Erhebung | 79 |
| Tabelle 14: Zeichen der Transkription | 87 |
| Tabelle 15: Abkürzungen Transkription | 88 |
| Tabelle 16: Codebaum nach erstem offenen Codieren | 92 |
| Tabelle 17: Codebaum vor zweitem offenen Codieren | 97 |
| Tabelle 18: Codebaum nach dem zweiten offenen Codieren | 102 |
| Tabelle 19: Die wichtigsten Aussagen zu These 1 | 105 |
| Tabelle 20: Die wichtigsten Aussagen zu These 2 | 108 |
| Tabelle 21: Die wichtigsten Aussagen zu These 3 | 112 |
| Tabelle 22: Die wichtigsten Aussagen zu These 4 | 116 |
| Tabelle 23: Die wichtigsten Aussagen zu These 5 | 119 |
| Tabelle 24: Die wichtigsten Aussagen zu These 6 | 122 |
| Tabelle 25: Die wichtigsten Aussagen zu These 7 | 126 |

1 EINLEITUNG

1.1 Die Forschungsfrage

Christusnachfolge bedeutet für mich, im Staub meines Rabbiners zu leben.
Also ganz nahe an Jesus daran, mit dem Bewusstsein, das er eigentlich in mir
lebt und sich entfaltet.
Experte 5, 10:25

Christusnachfolge ist in viele Kirchen wieder ein Thema. Es wird diskutiert, was Christusnachfolge ist, wie man es heute lebt und andere zur Christusnachfolge befähigt. Diese Diskussion ist dringend und nötig und korrigiert die Tendenzen der letzten Jahre rund um Fragen des richtigen Gemeindeprogramms und attraktive Gottesdienste. Richtig ist die Diskussion der Christusnachfolge daher, da sie die Kirche wieder zurück zu ihrem eigentlichen Auftrag führt:

Und Jesus trat zu [ihnen] und redete mit ihnen und sprach: Mir ist alle Macht gegeben im Himmel und auf Erden. Geht nun hin und macht alle Nationen zu Jüngern, und tauft sie auf den Namen des Vaters und des Sohnes und des Heiligen Geistes, und lehrt sie alles zu bewahren, was ich euch geboten habe! Und siehe, ich bin bei euch alle Tage bis zur Vollendung des Zeitalters. (Mt 28,18-20)

Jesus gibt seinen ursprünglichen Jüngern und auch uns heute einen einfachen Auftrag: Menschen zu Jüngern zu machen. Diese Christusnachfolge zeichnet sich nicht durch den Glauben, sondern durch einen Lebensstil aus: alles zu bewahren und leben, was er uns geboten hat. So ist auch die Kirche von heute neu dazu aufgerufen, sich zu fragen, in wie fern sie Menschen zu diesem Lebensstil befähigt.

Die vorliegende Arbeit hat anhand von Literatur einige Kernbegriffe umschrieben und den Stand der Diskussion festgehalten. Daraus wurden Hypothesen abgeleitet, die der folgenden Untersuchung zu Grunde lagen: in einer qualitativ-empirischen Forschungsarbeit wurden sechs Gemeindeleiter befragt, was sie unter lokaler Gemeinde, Christusnachfolge und einem befähigenden Umfeld verstehen und wie sie als Hauptleiter dieses gestalten. Dabei stand folgende Frage im Zentrum: Wie sieht ein Hauptleiter seine Möglichkeiten und welche Ansätze verwendet er, um die Kultur einer lokalen Gemeinde so zu gestalten, dass Menschen zur Christusnachfolge befähigt werden. Die Resultate dieser Untersuchung wurden im letzten Teil der Arbeit zu fünf Thesen verdichtet, welche zum Teil Bekanntes bestätigen, aber auch ganz neue Erkenntnisse zeigen.

1.2 Persönliche Betroffenheit

Der Autor dieser Arbeit versteht sich als Teil der Forschungsarbeit. Als Leiter einer lokalen Gemeinde, Coach von anderen Gemeinden im Inland und Gemeindegründungen im Ausland ist er selber unmittelbar vom Thema betroffen. Seine persönliche Geschichte mit lokaler Gemeinde hat ihn auf einen Entdeckungsprozess geführt. Mit 18 hat er eine Jugendgruppe gegründet, die bald auf 70 Jugendliche anwuchs. Camps im In- und Ausland, Gottesdienste, Kleingruppen und evangelistische Events bewirk-

ten einen erwecklichen Aufbruch. Die Fusion mit der Hauptkirche liess dieses Leben in den Gottesdiensten und in den Programmen weiter leben. Viele Leiter aus der Jugendarbeit prägten von da an das Leben und die Programme der gesamten Gemeinde mit. Eine Krise zwischen dem anderen Hauptleiter und dem Autor dieser Arbeit führten aber zum Bruch und dem Weggang des Autors. Mit ihm verliessen auch viele seiner Weggefährten die Gemeinde. In dieser Krise und der Zeit danach wurde aber klar, dass nur wenige Abgänger wirklich fähig waren, die Dynamik und Klarheit ihrer Christusbefolgung auch ohne das Programm der Kirche weiter zu leben. Das Programm der Kirche hatte zwar gute Mitglieder und Mitarbeiter hervor gebracht, jedoch keine mündigen Christen, die auch ohne dieses Programm ein Leben der Christusbefolgung führen konnten. Heute, 7 Jahre später, sind einige dieser ehemaligen Weggefährten gar nicht mehr mit Jesus unterwegs oder leben ein eher kraftloses Glaubensleben, das kaum Einfluss auf ihren Alltag oder ihr Umfeld hat. Seit dieser Zeit bewegt den Autor diese eine Frage: Wie können wir lokale Gemeinde so leben, dass sie Menschen zu einem Lebensstil der Christusbefolgung befähigt, welcher einen positiven Einfluss auf das Lebensumfeld hat und sich auch dann noch weiter entwickelt, wenn das Gemeindeprogramm weg fällt. Oder anders gefragt: Wie soll eine Kirche aussehen, die Menschen dazu befähigt, selber als Jünger von Jesus zu leben und andere Menschen zu Jüngern von Jesus zu machen?

Trotz negativen Erlebnissen mit Leitern und lokalen Kirchen hat der Autor die Faszination für die lokale Kirche nicht verloren. Viel mehr sieht er darin sogar das primäre Werkzeug Gottes, sein Reich in dieser Welt sichtbar zu machen. Und dabei scheint die Qualität der Leiterschaft entscheidend, wie gesund und effektiv dieses Werkzeug in Gottes Hand sein kann.

1.3 Abgrenzung

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich dabei vor allem mit den vier Feldern lokale Gemeinde, Führung, Kultur und Christusbefolgung. Die Arbeit beschäftigt sich also weder mit Kursen, Bibelschulen, Seminaren, Konferenzen oder dergleichen, obwohl diese auch zu einer Befähigung zur Christusbefolgung beitragen können. Der Fokus liegt auf der lokalen Gemeinde. Da dabei vor allem die Kultur einzelner Gemeinden untersucht wird und daraus Rückschlüsse für andere Gemeinden gefunden werden sollen, beschränkt sich die Arbeit auf die Untersuchung von lokalen Gemeinden in der Schweiz, respektive in einem Fall dem grenznahen Ausland. Dabei wird in Betracht gezogen, dass das kulturelle Umfeld einer Kirche für deren eigene Kultur prägend und zum Teil normativ ist. Die Erkenntnisse dieser Arbeit können in einem anderen kulturellen Kontext sehr wohl bereichernd sein und Denkanstöße bieten, jedoch nie direkt in einen anderen Kulturraum übertragen werden.

1.4 Ablauf der Untersuchung

Der Kern der Arbeit bildet eine qualitative Untersuchung im Schnittfeld von Führung, Kultur und Christuskirche. Diese Untersuchung basiert auf einem hermeneutischen Ansatz, der von der Idee des Gemeindebaus ausgeht. Die Kirche wird dabei nicht als zufällige Wirklichkeit gesehen, sondern als ein Wesen, das von Gott und Menschen gemeinsam gestaltet wird. Die Untersuchung geht weiter davon aus, dass dem Hauptleiter in der Gestaltung der lokalen Gemeinde eine Hauptfunktion zukommt: an ihm und um ihn richtet sich ein Leitungsteam aus, das gemeinsam Form und Inhalte prägt. Die Arbeit beschränkt sich daher auf die Untersuchung der Ansichten und Einstellungen des Hauptleiters anhand von Experteninterviews. Die Auswahl der Experten wurde in einer Voruntersuchung festgelegt. Diese Voruntersuchung orientiert sich an den Arbeiten von Christian Schwarz und Christoph Schalk von *NGE (Natürliche Gemeindeentwicklung)*¹. Schwarz und Schalk haben in den Achtzigerjahren in einem aufwändigen Prozess einen Standard erarbeitet, der lokalen Gemeinden erlaubt, über eine interne Erhebung ihre Qualität zu erheben. Diese wird in acht Qualitätsmerkmalen und einem Durchschnitt abgebildet. Die Zahlen dazu werden in einer Normalverteilung mit allen anderen Gemeinden im gleichen Kulturraum verglichen. Die NGE-Erhebung erlaubt daher nicht nur eine Aussage über die Qualität einer lokalen Gemeinde, sondern sie macht auch einen Vergleich zu allen anderen NGE-Gemeinden im kulturellen Umfeld.

Für die vorliegende Untersuchung kamen nur Leiter von Gemeinden mit einer überdurchschnittlichen Qualität in Frage. Die letzte NGE-Erhebung dieser Gemeinden wurden auf die für diese Arbeit wichtigen Merkmale an Befähigung, Führung und Christuskirche untersucht, um die geeignetsten Interviewpartner zu finden. Die Untersuchung selber mit Interviews, Transkription, Datenanalyse und Auswertung folgt dem empirisch-theologischen Praxiszyklus von Tobias Faix. In diesem Ansatz sieht sich der Forscher als Teil der Untersuchung. Weiter setzt der Praxiszyklus keinen linearen Forschungsprozess voraus, sondern erlaubt eine Flexibilität zwischen den einzelnen Elementen des Forschungsablaufs. Der Auswertung der Interviews liegt schlussendlich die *Grounded Theory* zu Grunde.

1.5 Grundbegriffe

Die Arbeit untersucht den Einfluss eines Hauptleiters auf die Kultur einer lokalen Kirche in Bezug auf deren Befähigung zur Christuskirche. Es gilt also, zuerst die zu verwendenden Begriffe zu definieren und auch den Stand der Diskussion und die Verwendung der Begriffe in diesem Kontext, aufzugreifen. Da diese Begriffsdefinitionen, resp. deren Verwendung in der kirchlichen Praxis auch von der Geschichte und dem Stand der Diskussion abhängen, wird im nächsten Kapitel zusammenhängend darauf eingegangen.

¹ Für einen Einblick in den Aufbau von NGE siehe Anhang 1 auf Seite 74.

1.6 Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Arbeit geht der Frage nach, wie ein Hauptleiter in seiner lokalen Gemeinde ein Umfeld und eine Kultur schaffen kann, die Menschen dazu befähigt, selber als Christusnachfolger zu leben und dabei auch wieder andere Menschen zur Christusnachfolge anzuleiten. Im zweiten Kapitel werden zuerst die relevanten Begriffe erläutert und auch zum Teil ausführlich auf den Stand der Diskussion eingegangen. Dies ist für die vorliegende Arbeit unabdingbar, da gerade die untersuchten Begriffe in verschiedenen Kirchen und Denominationen ganz unterschiedlich verstanden und auch verwendet werden. Aus Definition und Diskussion werden schliesslich Hypothesen abgeleitet. Diese Hypothesen zeigen zum einen den persönlichen Standpunkt des Autors, geben aber auch Rechenschaft über die Grundlage der anschliessenden qualitativ-empirischen Untersuchung. Die theoretischen Grundlagen dieser Untersuchung werden in Kapitel drei festgehalten. Hier wird auf Vorüberlegungen, Forschungsdesign und Methode eingegangen und die relevanten Prozessschritte werden erklärt. Nach diesem theoretischen Teil wird im vierten Kapitel der Forschungsprozess dokumentiert. Dabei wird jeder der relevanten Prozessschritte und die Überlegungen dahinter beschrieben. Die Ergebnisse der Untersuchung bilden das fünfte Kapitel und geben die wichtigsten Erkenntnisse aus der Untersuchung wieder. Diese werden schlussendlich im sechsten Kapitel zu den wichtigsten Thesen verdichtet. Dem eiligen Leser sei daher vor allem das Kapitel 2 (Begriffe und Diskussion) und die beiden letzten Kapitel (Ergebnisse und Thesen) empfohlen.

Eine qualitativ-empirische Untersuchung ist nicht nur im Forschungsprozess sehr aufwändig, sondern bedarf auch einer umfassenden Dokumentation der Untersuchung. Die Interviews werden transkribiert und ausgewertet, Codebäume ausgegeben, Aussagen belegt. Diese Dokumentation erfolgt in den einzelnen Anhängen. Anhang 1 wird schriftlich ausgegeben, um dem Leser einen direkten Einblick in die wichtigsten Prozessschritte und Aussagen der Experten zu ermöglichen. Anhang 2, der alle transkribierten Interviews enthält, ist in elektronischer Form beim Autor erhältlich. Anhang 3 steht aus Gründen des Datenschutzes nur den Korrektoren zur Verfügung.

2 BEGRIFFSDEFINITION UND STAND DER DISKUSSION

Im Folgenden werden die wichtigsten Begriffe der Arbeit definiert: Lokale Kirche, Christusbachfolge, Leiterschaft und Organisationskultur. Die Arbeit geht aber bewusst über eine reine Begriffsdefinition hinaus. Es soll auch die vergangene und momentane Diskussion gezeigt werden, um dem Leser einen Einblick in die Verwendung der Begriffe in der Praxis, aber auch in die aktuellen Fragestellungen zu geben, so zum Beispiel im letzten Abschnitt Jüngerschaftskultur. Dieser Einblick in den Stand der Diskussion ersetzt dabei eine Diskussion über den Stand der Forschung, da im vorliegenden Fall keine oder nur sehr wenig Forschung im besagten Feld vorhanden ist. Zu jedem Begriff wurden schliesslich Hypothesen definiert, die die Grundlagen zum folgenden Forschungsprozess gebildet haben.

2.1 Lokale Kirche

Der Begriff lokale Kirche wird synonym zu Gemeinde verwendet. Kirche bezeichnet dabei den im neuen Testament verwendeten Begriff ἐκκλησία, wie er von Jesus in Mt 16,18 verwendet wird:

Aber auch ich sage dir: Du bist Petrus, und auf diesem Felsen werde ich meine Gemeinde bauen, und des Hades Pforten werden sie nicht überwältigen.

Jesus bezeichnet Petrus als Felsen und verweist auf seine vorausgehende Offenbarung von Jesus als Christus. Dabei verspricht Jesus, dass er selber seine ἐκκλησία bauen werde. Er selber versteht sich als Gründer und Verantwortlicher seiner Kirche in dieser Welt.

Der Begriff ἐκκλησία wird im gesamten NT als vorwiegende Bezeichnung für eine Versammlung oder für die Zahl der Herausgerufenen verwendet und nimmt sowohl eine lokale, als auch eine universale Bedeutung an. Mit ἐκκλησία wird – mit 116 Verwendungen im NT - sowohl die Gesamtheit aller Christusbachfolger bezeichnet, wie auch eine Versammlung von an Jesus Gläubigen, die sich lokal und wiederkehrend trifft (z.B. in Apg 5,11; 8,1-3; Röm 16,5; 1 Kor 14:4; Kol 4,15). Jesus bezeugt in seinen grundlegenden Aussagen zur ἐκκλησία, dass er diese bauen werde. Daraus lässt sich ableiten, dass Jesus der Begründer und der Grund der Kirche ist. Kirche bezieht sich demnach immer auf das Leben und die Botschaft von Jesus Christus. Im lokalen Kontext bedeutet dies, dass Menschen sich zu Christus und zu einander wenden, um das Leben und die Botschaft von Christus zu ergreifen und zu leben. Roloff schreibt in *Die Kirche im Neuen Testament in Grundrisse zum Neuen Testament* (1993:199f) dazu:

Weil Christus die Glaubenden zu seinen Freunden und Vertrauten gemacht hat, darum gibt es Kirche als Gemeinschaft der Freunde Jesu, die als solche auch untereinander Freunde sind.

Wie der Bau der ἐκκλησία aussehen soll ist Gegenstand der Diskussion. Allgemein wird anerkannt, dass aus dem Neuen Testament kein einheitliches Bild abgeleitet werden kann. Das Neue Testament

bietet keinen Masterplan, wie eine richtige Kirche auszusehen hat. Johannes Reimer meint in seiner Abhandlung zu nach aussen gerichteten Kirchen (2009:30f) dazu:

Eine Vorstellung von einer Gemeinde des Neuen Testaments, die nur einfach in die Gegenwart hineinkopiert werden könnte, wäre dem Neuen Testament sogar wesensmässig fremd.

Reimer warnt gleichzeitig davor, der Bibel den normativen Charakter für die Definition und Aufbau der Kirche abzusprechen und hält fest, dass das NT zwar keinen einfachen und für immer gültigen Plan für Gemeindegründung und Gemeindeaufbau, doch fundamental wichtige Grundwahrheiten und Perspektiven aufzeichne, ohne deren Berücksichtigung keine Theologie der Gemeindegründung und des Gemeindeaufbaus formuliert werden könne (:30f). Die Definition der lokalen Gemeinde und deren Aufbau soll sich also an den Bildern anlehnen, die das NT zeichnet, ohne die entsprechenden Texte als Bauplan zu missbrauchen und daraus eine einzige richtige Definition, Struktur oder Aufbau abzuleiten. Reimer (:36-52) fasst die aus seiner Sicht mehr als hundert Bilder zur Gemeinde im NT auf vier sogenannte Master Images zusammen, die er wie folgt beschreibt: die Gemeinde als Versammlung, die Gemeinde als Bau, die Gemeinde als Volk Gottes und die Gemeinde als Leib Christi. Diese vier Bilder sollen vor allem als Orientierungshilfen im Gemeindebau dienen. Viola benutzt in seinem Buch *From Eternity to Here* (2009) ähnliche Bilder, um die Gemeinde zu beschreiben. Er verwendet folgende vier Begriffe: Die Braut Christi, das Haus Gottes, der Leib Christi und die Familie Gottes. Die Braut und die Familie beschreiben dabei das organische Leben der Gemeinde und ihr Verhältnis zu Gott und die Beziehungen der einzelnen Mitgliedern untereinander und zu ihrem Umfeld in der Mission. Das Haus und der Leib dagegen nehmen auf die Sichtbarkeit der Gemeinde in der Welt Bezug, wie auch auf die Notwendigkeit von Organisation und Struktur. Das Bild der Familie, die sich sowohl liebevoll um einander kümmert, wie auch sich liebevoll ihrem Umfeld zuwendet, finden wir bei Bühlmann (2007:18):

Die christliche Gemeinde ist also eine Kraft, die Gottes Liebe in diese Welt hineinlebt. Es ist eine Welt, die häufig nicht einmal weiss, dass sie nach dieser Realität hungert. Die wichtigste Frage ist also nicht die Frage nach dem Stil eines Gottesdienstes oder nach dem Leitbild einer christlichen Gemeinde, ihrer Struktur oder dem Gemeindebauansatz, sondern wie die Menschen, die verbindlich miteinander als Glaubensfamilie unterwegs sind, ihr Leben führen und ihren Glauben leben.

Bühlmann nimmt also bewusst eine von der Struktur und dem Programm differenzierten Standpunkt ein, indem er das Leben der lokalen Kirche und des einzelnen darin betont.

Aus dem NT lassen sich Bilder ableiten, die uns als Orientierungshilfe in der Definition und dem Aufbau der lokalen Gemeinde dienen. Es lassen sich aber keine direkten und allgemein gültigen Normen für Programm, Inhalt und Organisation heraus lesen. Roloff (1993: 310) schreibt dazu, dass im Neuen Testament eine Vielzahl von Vorstellungen von der Kirche nebeneinander ständen und es heute nicht mehr möglich sei, an das NT mit der Erwartung heranzugehen, in ihm eine einheitliche Lehre von der

Kirche zu finden, die sich als solche, weil schriftgemäss, unmittelbar auf unsere gegenwärtigen Verhältnisse übertragen liesse.

Aus Sicht der aktuellen missionalen Diskussion, wie zum Beispiel bei Frost und Hirsch (2008:30f), hat die Ableitung von festen Bauplänen aus dem NT sogar zu einem falschen Ansatz des Gemeindebaus geführt. Diese falschen Ansätze sollen aus ihrer Sicht vor allem von drei heute allgemein anerkannten und doch kontraproduktiven Annahmen ausgehen:

Die Gemeinde ist eine geographische Wirklichkeit. Diese Wirklichkeit führt dazu, dass Gebäude und Gottesdienst ins Zentrum rücken, das der Kirche Fernstehende anziehen soll. Mission wird so nicht mehr als Gehen, sondern als zum „Kommen einladen“ verstanden.

Die Gemeinde ist eine Wirklichkeit, die von ihrer Umwelt deutlich getrennt ist. Als Herausgerufene gilt es, vom Reich der Finsternis und der Sünde Abstand zu nehmen und sich als Heilige zu versammeln. Der sich daraus entwickelnde dualistische Lebensentwurf führt zu einer Weltferne und zu einer Abnahme an missionaler und kulturverändernder Energie.

Die Gemeinde ist eine Gruppe, die hierarchisch organisiert ist. Es bildet sich so eine Elite aus Leitern, die die Arbeit tun und sich auch für den Auftrag verantwortlich zeigen, während der Rest der Gemeinde dazu da ist, am Programm teil zu nehmen und dieses zu finanzieren.

Diese Annahmen werden von den Denkern der Missionalen Diskussion, wie Michael Frost oder auch Alan Hirsch in Frage gestellt². Sie oder auch andere Vertreter der missionalen Denkrichtung stellen dabei den Auftrag in den Vordergrund. Sie wollen - ausgehend von der *Missio Dei* - die Kirche neu denken. Ihnen geht es nicht darum, die Kirche anders, sondern neu zu gestalten. Dabei beziehen sie sich auf grosse Missionstheologen wie Georg F. Vicedom oder David J. Bosch. Für diese konnte Kirche nie ohne Mission gedacht werden, sondern sie sahen sie gerade darin erst begründet. Gemäss Bosch (1991:389) geht das Konzept der *Missio Dei* auf den Theologen Karl Barth zurück, der Mission als eine Aktivität Gottes definiert hat. Vicedom (1958:13) stellt fest, dass die Mission und mit ihr die Kirche Gottes eigenes Werk sei. Denn wenn die Mission ein Werk der Kirche ist, dann ist es auch an ihr zu definieren, wie, wann und wo diese Mission zu geschehen habe. Christus zum Zentrum zu machen bedeute also, den Auftrag des Jüngers und den der Kirche nicht seiner eigenen Entscheidung zu überlassen, sondern sich ganz in den Gehorsam zu Gottes Auftrag, der *Missio Dei* zu stellen. Vicedom (:13) schreibt dazu, dass es gar nicht in der Entscheidungsfreiheit der Kirche läge, Mission zu betreiben oder nicht. Sie könne selber nicht festlegen, wann, wo und wie Mission zu geschehen habe, da dies immer von Gott selber ausgehen müsse. Sie könne sich nur dazu entschliessen Kirche zu sein. Eine Christus-zentrierte Kirche versteht sich als Gesandte oder andersherum gesagt, eine Kirche, die sich nicht senden lässt, hat Christus nicht im Zentrum. Vicedom (1957:57) bemerkt dabei aber mit Bedauern, dass Gott seiner Kirche in der Geschichte diesen Missionsdienst immer habe abringen müssen.

² Siehe Reimer 2009:125ff oder Frost und Hirsch 2008:24-39

Die aktuelle Diskussion rund um das Verständnis von lokaler Gemeinde und Mission zeigt aber auch dekonstruktivistische Tendenzen. Ausgehend vom Ansatz der missionalen Diskussion - Kirche nicht nur anders, sondern neu zu denken - wurde auch das Konzept der lokalen Kirche an sich in Frage gestellt. Zum einen hat die Hauskirchen-Bewegung um Wolfgang Simson (2005) den Wert von grösseren Strukturen mit Gottesdiensten oder einer organisierten Form des kirchlichen Lebens in einem Gebäude grundsätzlich in Frage gestellt. So zitiert als Beispiel Cole (2005:xxiii), einer der Vordenker der organischen Gemeinde-Bewegung, Reggie McNeal:

Eine wachsende Zahl an Menschen verlässt die institutionalisierte Kirche aus einem ganz neuen Grund. Sie gehen nicht, weil sie den Glauben verloren hätten. Sie gehen, weil sie den Glauben bewahren wollen.³

Neil Cole fragt darauf rhetorisch, ob die gegenwärtige Kirchenkultur wohl giftig sei und stellt fest: „Wir haben ein Problem“ (ebd). Coles Beiträge zum Aufbau von gesunden Gemeinschaften und Kirchen scheinen wertvoll und auch nötig. So unterstreicht er (:24) das inkarnatorische Wesen der Gemeinde und die Notwendigkeit, dass die Kirche dort statt finden müsse, wo das Leben sei. Es könne doch nicht sein, dass man aus dem Leben austreten müsse, um in die Kirche zu gehen. Gleichermassen sei aber erwähnt, dass auch organisches Leben ein Umfeld und oft auch eine Struktur benötigt, damit es wachsen und gedeihen kann. Das NT, sowohl in der Apg wie auch in den Briefen, scheint uns eine regelmässige und organisierte Form von Versammlung der örtlichen Gläubigen vorzugeben. So schreibt Roloff (1993: 96):

Vor diesem Hintergrund wird es verständlich, dass Paulus die örtliche Versammlung der Christen erstmals als theologisch relevante Grösse herausgestellt hat. Seinem Einfluss ist es im wesentlichen zu verdanken, wenn sich die lokale Gemeinde schon früh als die normale Form gemeinschaftlichen Lebens der Christen durchgesetzt und bis in die Gegenwart hinein gehalten hat.

Roloff betont in seinen Ausführungen, dass Paulus den Begriff ἐκκλησία vorwiegend als die lokale Versammlung der Gläubigen verstand und nicht als Gesamtheit aller Gläubigen, wie es aus dekonstruktivistischer Sicht heute betont wird. So schreibt er (:98): „Man versammelt sich also, um Versammlung (ekklesia) zu sein. Die ekklesia kommt durch die ekklesia-Versammlung zustande.“ Oder anders ausgedrückt ist ἐκκλησία erst dort, wo sie sich auch in einem örtlichen und persönlichen Zusammenkommen ausdrückt. Diese Sicht auf die paulinische Verwendung des Begriffes ἐκκλησία wird auch von Banks (1994:29f) gestützt, wenn er zusammenfassend schreibt:

Daraus lässt sich schliessen, dass der Ausdruck nur für ein wirkliches Treffen von Menschen oder für eine Gruppe, die sich zu regelmässigen Treffen versammelt, angewandt wird, und nicht, wie im heutigen Gebrauch, als eine Anzahl von lokalen Gemeinschaften, die als ein grosses Ganzes wahrgenommen werden.⁴

³ A growing number of people are leaving the institutional church for a new reason. They are not leaving because they have lost faith. They are leaving the church to preserve their faith. Übersetzung B.E.

⁴ This suggests that the term is applied only to an actual gathering of people or to the group that gathers as a regularly constituted meeting and not, as in today's usage, to a number of local assemblies conceived as part of a larger unit. Übersetzung B.E.

Damit ist aber die Frage, wie dieses Zusammenkommen aussehen und was es bewirken soll, noch nicht beantwortet. Über diese Frage soll die vorliegende Arbeit weitere Aufschlüsse geben. Wie nämlich kann das lokale Leben der ἐκκλησία ausgestaltet sein, sodass es Menschen in ihrer Christusnachfolge befähigt. Über die Frage des „Was“ gibt uns die Ekklesiologie Aufschluss und führt uns näher an eine mögliche Definition der lokalen Gemeinde heran. Millard Erickson beschreibt in seinem Werk *Christian Theology* (1998:1060-68) die vier Funktionen der lokalen Gemeinde als: Evangelisation, Erbauung, Anbetung und Sozialer Einsatz.⁵ In dieser Auflistung geht aber das gemeinschaftliche Innenleben der Gemeinschaft vergessen, während die Ausrichtung nach aussen in Evangelisation und Sozialem Einsatz aufgeteilt sind. In Anlehnung an Hirst und Frost lassen sich die Funktionen der Kirche umfassender als Gotteslob, Gemeinschaft, Unterweisung und Mission verstehen. Die missionale Theologie sieht die Funktion der Mission als wichtigste und damit als die die anderen leitende Funktion an. Das Gotteslob, die Gemeinschaft und die Unterweisung sollen sich an der spezifischen Mission der lokalen Gemeinde ausrichten. Dies bildet damit eine Abkehr von einem üblichen Verständnis der Kirche, die den Gottesdienst, resp. das Gotteslob, als zentralen Faktor definiert und daran die Gemeinschaft und die Unterweisung ausrichtet. Die Seeker-Sensitive Bewegung, geprägt von Kirchen wie Hillsong, Willow Creek, Saddleback und ICF, hat versucht, den Gottesdienst für Aussenstehende attraktiv zu gestalten und diese dazu einzuladen. Dies geht der missionalen Bewegung aber zu wenig weit, da sie immer noch auf einer Komm-Struktur beruht und nicht, wie von ihnen gewünscht, eine Sendungs-Kultur prägt.

Lokale Gemeinde lässt sich zusammengefasst als eine Gruppe von Menschen verstehen, die sich auf das Leben und die Botschaft von Christus einlassen um gemeinsam Gott zu ehren, Gemeinschaft mit Gott und einander zu leben, einander zu unterweisen und miteinander in der Mission Gottes Reich in ihrem Umfeld und darüber hinaus sichtbar zu machen. Diese Gruppe von Menschen gibt sich selber eine Organisationsform und einen Rhythmus. Die Organisationsform beschreibt die Leitungsfunktionen, deren Konstituierung, die Rechtsform und das Selbstverständnis der Gruppe in Identität, Ausrichtung und Werten - während der Rhythmus die Art und Regelmässigkeit der gemeinsamen Treffen, die Theologie wie auch die Ausgestaltung der Sakramente, insbesondere des Abendmahls und der Taufe, beschreibt.

Diese Überlegungen führen zur ersten Hypothese dieser Arbeit:

Die Kirche und damit auch die lokale Gemeinde ist Gottes primäres Instrument der Mission in dieser Welt und daher auch der erste und wichtigste Ort, an dem Menschen zur Christusnachfolge befähigt werden sollen.

Dies bedeutet nun nicht, dass jede lokale Kirche dieser Aufgabe, Menschen zur Christusnachfolge zu befähigen, gleich gut nachkommt. Die Tatsache, sich als lokale Kirche zu verstehen und sowohl Organisationsform wie auch Rhythmus zu haben, zieht noch nicht automatisch Jüngerschaft nach. Im Gegensatz dazu ist aber das Umgekehrte immer der Fall: Dort wo Menschen gemeinsam als Jünger von

⁵ Evangelism, Edification, Worship, Social Concern.

Christus leben und wieder andere zu Jünger machen, dort entsteht mit der Zeit auch eine lokale Gemeinde.

2.2 Christusbachfolge

Der Begriff Christusbachfolge bezieht sich auf den griechischen Ausdruck μαθητής, der üblicherweise mit Schüler oder Jünger übersetzt wird. So findet der Begriff als Bezeichnung der Schüler von Jesus eine zahlreiche Verwendung im NT. Weniger oft verwendet wird das dazugehörige Verb in seiner Form von Jünger sein, Jünger werden oder zu Jüngern machen als μαθητεύειν, so an zwei Stellen im Matthäus und an einer Stelle in der Apostelgeschichte. Gewöhnlich verwenden die Übersetzer dabei den Ausdruck oder Ableitung des Wortes Jünger, der aus mehrerer Sicht unpassend sein kann. Zum einen schwingt eine Bedeutung von jünger und älter mit. Dies mag aus dem jüdischen Umfeld her stimmen: Jüngere Schüler haben von einem älteren Rabbi gelernt, indem er sie an seinem Leben teilhaben liess und sie unterrichtete. Im heutigen Kontext mutet die Begriffsverwendung von jünger und älter jedoch komisch an, da ein Jünger in erster Linie von Christus lernen will und nicht von einem menschlichen Rabbi. Weiter deutet der Begriff Jünger eine Hierarchie zwischen Meister und Schüler an. Dies ist wiederum im jüdischen Bezug und auch aus der übertragenen Sicht im Verhältnis eines Jüngers zu Jesus richtig, im kirchlichen Kontext jedoch, wo ein Mitglied als Jünger in einem Abhängigkeitsverhältnis zu seinem Leiter als seinem Meister stehen soll, fragwürdig. Die vorliegende Arbeit verwendet daher den Begriff „Christusbachfolge“. Dabei soll der direkte Bezug zu Christus – in seinem Leben und seiner Botschaft als Referenzpunkt - im Vordergrund stehen. Weiter soll damit ausgedrückt werden, dass es um einen Prozess des Lernens, Abschauens, Imitierens und selber Umsetzens geht. Der Begriff „Jünger“ wird dem dynamischen Konzept der Nachfolge nicht gerecht und gibt fälschlicherweise einen statischen Zustand des „Jünger seins“ vor, der mit dem aktiven Begriff Christusbachfolge bewusst vermieden wird. Da in der deutschen Literatur aber vorwiegend der Begriff Jüngerschaft verwendet wird, verwendet diese Arbeit diesen gleichbedeutend mit Christusbachfolge. Christusbachfolge wird demnach als ein Lebensstil des fortwährenden Lernens und sich Ausrichtens auf Christus in Leben und Botschaft verstanden, der sich über Zeit in einer Christusähnlichkeit in Sein und Tun zeigt.

In der gegenwärtigen Diskussion von Jüngerschaft im kirchlichen Kontext lässt sich kein klarer Konsens feststellen. Einige Kirchen verstehen Jüngerschaft als ein Programm für an Christus Gläubige, das ihnen helfen soll, mehr wie Jesus zu sein. Sie grenzen davon die Evangelisation ab, die Menschen zu diesem Glauben führen soll. Andere Kirche verstehen Jüngerschaft umfassender, indem sie die Evangelisation mit einschliessen. Jüngerschaft bedeutet dabei jeden Anstoss, der Menschen in Richtung Jesus bewegt, unabhängig davon ob dabei bereits ein Glaube zu Grunde liegt.

Die momentane Diskussion und die Begrifflichkeit wird teilweise auch von einer Bewegung geprägt, die in den siebziger Jahren entstanden ist und unter dem Begriff *Shepherding Movement* oder *Discipleship Movement* bekannt ist. Diese Bewegung entstand gemäss Steven Lambert in seiner Beurteilung

Charismatic Captivation (2003) unter prominenten Leitern der charismatischen Bewegung aus einem gemeinsamen Bedürfnis nach gegenseitiger Rechenschaft. Mit der Zeit entwickelte sich aus diesem persönlichen Bedürfnis eine Lehre von Autorität, Leiterschaft und Verbindlichkeit, die sich weit von der Lehre des NT entfernt hat. Vor allem die Einführung des Konzeptes des persönlichen Pastors, das jedem Jünger seinen persönlichen Hirten vorschrieb, hat zu Abhängigkeiten und Missbrauch geführt. Diese hierarchische Beziehung zwischen dem Hirten und seinem Jünger setzte Lernbereitschaft bis zum vorbehaltlosen Gehorsam voraus. Der Hirte nimmt dabei die Rolle von Jesus ein: An die Stelle der Christuskirche trat die Abhängigkeit zu einem Menschen. Prominente Vertreter von Kirchen und Diensten stellten sich mit der Zeit öffentlich gegen die Bewegung und deren Lehre. Schlussendlich haben einige der Begründer und weitere Vertreter des *Shepherding Movement* öffentlich ihren Irrtum bekannt und sich von der Bewegung abgewandt. Trotzdem hält die Bewegung und ihre Lehre heute noch nach. Auf der einen Seite besteht in gewissen christlichen Kreisen ein Vorbehalt vor jeder Form von konkreter und verbindlicher Christuskirche. Auf der anderen Seite wird Jüngerschaft teilweise lediglich als System von Beziehungen verstanden, das einen Bejüngerer und einen Jünger voraussetzt und das zu einer Art von Eltern-Kind-Beziehung führt, welche keine persönliche Mündigkeit fördert. Beide Tendenzen sind reaktionär und verlieren den biblischen Anspruch an Nachfolge aus dem Blick. Es war Jesus selber, der uns aufträgt, alle Menschen zu Jüngern zu machen (Mt 28:19). Die Kirche als ganzes und jede lokale Gemeinde an sich muss sich neu fragen, wie dieser Auftrag umgesetzt werden kann – unter Einbezug der positiven und negativen Beispiele der älteren und jüngeren Kirchengeschichte.

Im 20. Jahrhundert war der Theologe Dietrich Bonhoeffer einer der ersten, der das Thema Jüngerschaft neu aufnahm. Sein Werk *Nachfolge* (2011) fand dementsprechend grosse Beachtung. In diesem setzt sich der Autor mit dem Gehorsam als zentralem Element der Christuskirche auseinander.

Bonhoeffer (:73) schreibt dazu:

Der konkrete Ruf Jesu und der einfältige Gehorsam hat seinen unwiderruflichen Sinn. Jesus ruft damit in die konkrete Situation, in der ihm geglaubt werden kann; darum ruft er so konkret und will eben so verstanden sein, weil er weiss, dass nur im konkreten Gehorsam der Mensch frei wird zum Glauben.

Bonhoeffer setzt für diesen Glaubensgehorsam eine Entscheidung des einzelnen zu einer persönlichen Christuskirche voraus, die sich dann in ebendiesem Gehorsam konkretisiert. Diese finde aber aus seiner Sicht nicht im ideologischen Raum statt. Der Ruf zur Nachfolge erfolge durch die Predigt und die Sakramente als Abendmahl und Taufe in der lokalen Gemeinde, im Rahmen deren sichtbarer Gestalt die Christuskirche gelebt werde. Als Ziel dieser Christuskirche sieht Bonhoeffer (2011:297) die Gleichartigkeit mit dem Bild Christi:

Es ist die unfasslich grosse Verheissung, die denen gegeben ist, die vom Ruf in die Nachfolge Jesu Christi getroffen wurden, dass sie Christus gleich werden sollen. Sie sollen sein Bild tragen als die Brüder des erstgeborenen Sohnes Gottes. Das ist die letzte Bestimmung des Jüngers, dass er werden soll

„wie Christus“. Das Bild Jesu Christi, das der Nachfolgende immer vor Augen hat, vor dem ihm alle anderen Bilder entschwinden, dringt in ihn ein, erfüllt ihn, gestaltet ihn um, dass der Jünger dem Meister ähnlich, ja gleich wird.

Im Buch *wahre Jüngerschaft* (2008) von William MacDonald finden wir beschreibend, wie sich der Lebensstil eines Jüngers zeigt. So sieht er den Umgang mit Besitz, den Eifer für das Evangelium, einen ganz von Gott abhängigen Glauben, das Gebet und das Überwinden als Kämpfer als wesentliche Kennzeichen. Und auch für MacDonald (:10) gilt, dass sich wahres Christentum nur in einer völligen Hingabe an den Herrn Jesus Christus zeigen könne.

In *Jünger wird man unterwegs* (2012) ist Dallas Willard, den Gedanken Bonhoeffers nicht unähnlich, auf die auf Gehorsam bauende Tat ausgerichtet. Ergänzend zu Bonhoeffer betont Willard (:76ff) aber, dass das Leben in Christus eine geistliche Sache sei und dass das geistliche Leben bedeute, aus der Realität Gottes heraus zu leben. Dabei betont Willard den Aspekt der Gnade, den Bonhoeffer am Anfang seines Werkes *Nachfolge* betont, ergänzt diesen aber durch die Realität der Kraft und unmittelbaren Gegenwart Gottes. Willard sieht nicht nur die praktischen Auswirkungen der Christusbefolgung im Alltag, sondern auch deren übernatürlichen Ursprung in der Beziehung zu und im Eins sein mit Christus. Sehr treffend und einfach definiert Willard schliesslich Jüngerschaft: „Jüngerschaft bedeutet einfach mit Jesus zu sein um von Jesus zu lernen wie Jesus zu sein“ (zitiert nach Breen 2013:299).

Jonathan Dodson (2012 :117) geht in seiner Vorstellung der Jüngerschaft von einem ganzheitlichen Lebensstil aus, der im Evangelium verwurzelt ist, und die lokale Kirche und die Mission mit einschliesst:

Als Herr über allem ruft uns Jesus zu einem ganzheitlichen Weg, ihm nachzufolgen in jedem Aspekt des Lebens, darin eingeschlossen unsere Beziehung mit der Kirche und unser Ruf in die Mission.⁶

Weiter bezeichnet Dodson (:41) die Jünger als „Menschen des Evangeliums“. Ihr Lebensstil zeichne sich vor allem dadurch aus, dass sie sich immer wieder der Person und der Kraft von Jesus hingäben. Ähnlich wie Willard betont also auch Dodson die spirituelle Quelle der Christusbefolgung, aus der dann die Motivation und Kraft zum konkreten Lebensstil fliesst. Sehr ähnlich tönt es auch bei einem weiteren Teilnehmer der aktuellen Diskussion um Jüngerschaft: David Platt. Aus seiner Sicht besteht das Leben in der Christusbefolgung aus dem Ausleben des göttlichen Lebens, das Christus in uns hinein gelegt hat (2013:34). Dabei betont er, dass die Veränderung in das Bild Christi, wie es Bonhoeffer als Ziel formuliert, ein gottgeführter, innerer Prozess ist, der sich aber schlussendlich auch wieder in einem konkreten Lebensstil zeigt. Francis Chan und Mark Beuving (2012:10) bestätigen die bereits oben genannten Bilder zur Christusbefolgung, ergänzen diese aber durch das Element der Gemeinschaft. Aus ihrer Sicht setzt wahre Jüngerschaft tiefe Beziehungen voraus. Jesus habe schliesslich auch nicht einfach eine Bibelstunde geleitet, sondern mit seinen Jüngern zusammen gelebt und durch Wort

⁶ As Lord of all, Jesus calls us into a whole way of following him in the whole of life, including our relationships with the church and our call into his mission. Übersetzung B.E.

und Werk gelehrt. So sei auch die Jüngerschaft ein gemeinschaftlicher Prozess, anstatt einer Serie von strukturierten Treffen oder Programmen.

Die vorliegende Arbeit geht von folgender Definition aus, die auch als Hypothese für die folgende Untersuchung gilt:

Christusnachfolge ist ein Lebensstil, getragen von einer persönlichen Gottesbeziehung zu Christus als Erlöser und Freund, ausgelebt in Gemeinschaft mit Gott und Menschen und im Gehorsam zu Christus als König.

2.3 Leiterschaft

Die Kirche in Amerika ist am Sterben weil ihr starke Leiter fehlen. In dieser Zeit von ungezählten Möglichkeiten und vielen Ressourcen hat die Kirche eigentlich an Einfluss verloren. Der Hauptgrund ist der Mangel an Leiterschaft. Nichts ist wichtiger als Leiterschaft. Barna (1997:18)⁷

Leiterschaft ist ein Kunstwort, das sich vom englischen Leadership ableitet. In der säkularen Literatur wird ausschliesslich von Führung und Führungsperson gesprochen. Da sich in der christlichen Literatur aber die Begriffe Leiter und Leiterschaft durchgesetzt haben, werden diese in dieser Arbeit synonym verwendet. Eine eigentliche Definition von Leiterschaft hat sich bis heute nicht durchgesetzt – es gibt jedoch eine Gemeinsamkeit in der Verwendung der Begriffe, resp. des Verständnisses. Allgemein wird die Energie der Leiterschaft als Einfluss beschrieben. Sanders schrieb bereits 1967 (in Blackaby 2001:17): „Leiterschaft bedeutet Einfluss: die Fähigkeit einer Person, andere zu beeinflussen.“⁸ Dieser Einfluss des Leiters auf eine andere Person oder eine Gruppe soll dazu genutzt werden, zu bewegen. Diese Bewegung beschreibt den Unterschied zu einem Manager. Dieser sieht – vereinfachend gesagt - seine Aufgabe darin, eine Gruppe zu organisieren und zu beschäftigen, während diese am Ort bleibt. Der Leiter aber ist daran interessiert, die Gruppe zu bewegen. John Maxwell (2002:29), ein führender Referent für Führung in christlichen Kreisen, beschreibt diesen Unterschied:

Die beiden Begriffe unterscheiden sich hauptsächlich darin, dass Führen im Prinzip andere zum Mitmachen bewegt und Organisieren vor allem ein System oder einen Prozess am Laufen hält.

Wenn man nun herausfinden wolle, ob ein Manager auch führen könne, so müsse man diesem die Aufgabe geben, dem gegenwärtigen Ablauf eine neue Richtung zu geben oder eine Verbesserung einzuführen. Erst dann zeige sich, ob die Führungsperson den Einfluss hat, eine Gruppe in Bewegung zu setzen. Diese Bewegung macht jedoch nur Sinn, wenn sie in die gewünschte Richtung geht. Die Aufgabe des Leiters ist es also, seinen Einfluss so einzusetzen, dass sich eine Person oder Gruppe in die gewünschte Richtung bewegt. Dave Kraft sieht in *Leaders who last* (2010:120) eine der wichtigsten Aufgaben eines Leiters darin, eine Vision zu tragen und zu vermitteln. Ohne die Aufgabe des Teams abzuschwächen, betont er, dass es nie Komitees oder Gremien seien, die eine Vision entwickeln, son-

⁷ The American church is dying due to a lack of strong leadership. In this time of unprecedented opportunity and plentiful resources, the church is actually losing influence. The primary reason is the lack of leadership. Nothing is more important than leadership. Übersetzung B.E.

⁸ Leadership is influence, the ability of one person to influence others. Übersetzung B.E.

dern diese immer auf einen visionären Leiter zurück gingen. Sehr ähnlich tönt es auch bei T. J. Ad-dington in *Leading from the Sandbox (2010:Pos 468⁹)*, wenn er auf die Notwendigkeit eingeht, die Bewegung in eine gemeinsame Richtung zu wenden:

Das allerwichtigste, das ein Leiter tut, ist maximale Klarheit für die Personen zu schaffen, die er führt, in Bezug auf das, was für die Organisation wichtig ist und wie die Organisation diese Aufgaben erfüllen kann.¹⁰

Leiterschaft bedeutet, auf eine Person oder eine Gruppe von Menschen Einfluss auszuüben, so dass sie sich gemeinsam in eine bestimmte Richtung bewegen. Als Leiter einer lokalen Gemeinde bedeutet dies nun zusätzlich, Gott sowohl in Bezug auf den Einfluss, wie auch auf die Richtung der Bewegung ein zu beziehen. Henry und Richard Blackaby weisen in *Spiritual Leadership (2001)* dabei auf die Wichtigkeit von geistlicher Leiterschaft hin. Diese Form von Leiterschaft verwendet nur die von Gott vorgesehenen Mittel, Einfluss auszuüben, um Menschen in die von Gott gegebene Richtung zu bewegen. Dabei entstand folgende Definition: „Geistliche Leiterschaft bedeutet, Menschen gemäss und nach Gottes Agenda zu bewegen“¹¹ (:20). Blackaby (:93ff) geht bei seinem Verständnis von Leiterschaft davon aus, dass einem geistlichen Leiter nur bestimmte Quellen von Einfluss zu Verfügung stehen: Gottes Bestätigung, Begegnungen mit Gott, Charakter und Integrität, Erfolge in der Vergangenheit und gute Vorbereitung. Weiter warnt er davor, den Einfluss durch unrechtmässiges Verhalten zu erhalten, abgestützt auf eine Position, Macht oder Charisma und Persönlichkeit.

Im Eingangs erwähnten Zitat geht Barna auf die Wichtigkeit von guter Leiterschaft ein – und der Verlust beim Fehlen ebendieser. Dieser Fokus auf Leiterschaft hat im Ausgang des letzten Jahrhunderts eingesetzt. Die Zunahme an christlicher Literatur zum Thema, zuerst im englischsprachigen Raum, dann auch im deutschen Sprachraum, und der Diskussion des Themas an Konferenzen und Instituten hat zu einer Entwicklung beigetragen, die nicht nur positiv war. Dabei wurden oft säkulare Führungsansätze unreflektiert übernommen und in der lokalen Gemeinde angewendet. Blackaby (:9) beschreibt diese Entwicklung folgendermassen:

Die Frage, die sich viele christliche Leiter stellen ist, ob die Prinzipien, die Menschen zu erfolgreichen Leitern im Sport oder der Geschäftswelt machen, im gleichen Masse für Leiterschaft im Reich Gottes anwendbar sind.¹²

Da viele diese Frage bejaht haben, hat sich damit das Bild von christlicher Leiterschaft verändert. Das Verhalten und die Ansprüche eines Leiters haben sich dem eines CEOs angenähert. Konzepte wie Marketing oder Corporate Identity wurden auf Kirchen angewandt. Es war nun nicht mehr genug, sich im Auftrag auf den Missionsbefehl von Matthäus 28 zu beziehen, sondern jede Kirche brauchte ein ausgefeiltes, sich von anderen unterscheidendes Missions-Statement. Die Klarheit in Ausrichtung und

⁹ Pos bezeichnet die Positionsangabe der Kindle-Version des Buches und wird wegen fehlender Nummerierung verwendet.

¹⁰ The single most important thing a leader does is provide maximum clarity to those he leads about what is important to the organization and how the organization is going to accomplish its mission. Übersetzung B.E.

¹¹ Spiritual leadership is moving people on to God's agenda. Übersetzung B.E.

¹² The question many Christian leaders face is whether the principles that make people successful leaders in sports or business are equally valid when applied to leadership issues in the Kingdom of God. Übersetzung B.E.

Auftritt wurde betont und dementsprechend weniger Raum und Zeit blieb für Klarheit in Lehre und Theologie. Ein Leiter musste seine Führungsfähigkeiten beweisen und entwickeln, manchmal auch auf Kosten von Charakter oder Geistlichkeit. Und mancherorts haben sich sogar die Lohnbezüge dem eines CEOs angenähert. Nicht alle dieser Entwicklungen waren negativ. Die gesellschaftlichen Veränderungen stellen die Kirchen vor ganz neue Herausforderungen. Diese Veränderungen müssen gerade von Leitern von lokalen Gemeinden wahr genommen werden, um die lokale Gemeinde in einer Weise zu führen, die den Fragen und Herausforderungen unserer Zeit gerecht werden. Gleichzeitig ist aber auch der Anspruch und der Druck auf Leiter in lokalen Kirchen gestiegen. Ein hohes Mass an Führungskompetenz ist mittlerweile für diese Funktion unabdingbar. Gleichzeitig warnen aber auch wichtige Vertreter der Führungslehre vor einer zu starken Beschäftigung mit Technik und Zahlen, indem sie betonen, dass der wichtigste Inhalt von Leiterschaft immer noch die Person des Leiters selber ist. Friedmann schreibt in seinem Werk *Failure of Nerve* (2007:4) dazu:

Der Ausweg, sozusagen, bedeutet, unsere Aufmerksamkeit auf die Art, wie wir über Beziehungen denken, zu richten – weg von einem Fokus auf Techniken, wie wir andere motivieren können, zu einem Fokus auf die Präsenz und das Wesen des Leiters.¹³

Friedmann propagiert eine wichtige Rückkehr in der Führungslehre zur Persönlichkeit des Leiters, zu seiner Präsenz und seinem Wesen. Ausgehend von Ansätzen der Familien-Systematik zeigt er sehr eindrücklich auf, wie die gesunde Persönlichkeit der Führungskräfte sich auf die Gesundung einer Organisation auswirken.

Die starke Beschäftigung mit Leiterschaft in der lokalen Kirche wurde durch den Seeker-sensitive-Ansatz weiter gefördert. In dieser Denkart versteht sich die Kirche als ein Ort, der für kirchendistanzierte Menschen attraktiv und anziehend sein soll. Ein besonderer Fokus liegt dabei beim Programm und dem gut gestalteten Gottesdienst. Dies setzt jedoch eine gute Organisation mit vielen Teams voraus, was wiederum gute Teamleiter bedingt, die Mitarbeiter anwerben, trainieren und einsetzen können. Diese Orientierung auf das Programm der Kirche hat in den letzten Jahren aber wieder abgenommen. Vermehrt werden nun Fragen nach Christusbachfolge und Kultur diskutiert. Diese Neuausrichtung wurde auch durch einen prominenten Vertreter der seeker-sensitive-Denkart unterstützt, der Willow Creek Kirche von Bill Hybels. In einer von ihr durchgeführten Studie, *Reveal* (2007:33), fand man unter anderem heraus, dass es nur einen schwachen Zusammenhang zwischen dem Involvement einer Person im Gemeindeprogramm und dessen geistlichem Wachstum gebe. Viel wichtiger für den persönlichen Wachstum in der Christusbachfolge sei die persönliche Beziehung, sowohl zu „reiferen“ Christen, wie auch zu Christus selber. Auch hier zeigt sich, dass das Schaffen des richtigen Umfeldes, resp. einer befähigenden Kultur, wichtiger ist als die Gestaltung des richtigen Programmes. Das bedeutet wiederum für den Leiter, dass sein Lebensstil und sein Wesen wichtiger sind, als seine Führungskompetenz. Gleichzeitig zeigt es aber auch, wie wichtig ein Verständnis für Kultur in der lokalen

¹³ The way out, rather, requires shifting our orientation to the way we think about relationships, from one that focuses on techniques that motivate other to one that focuses on the leaders's own presence and being. Übersetzung B.E.

Kirche ist- auch in Bezug auf das Erkennen und Verändern dieser Kultur. Erwin McManus nimmt dieses Verständnis von Kultur in einer lokalen Kirche auf und ermutigt Leiter, diese Kultur bewusst zu erfassen und zu prägen. Aus seiner Sicht ist der Leiter einer Kirche ein Architekt der Kultur und nicht der Manager einer Organisation. So schreibt er (2001:Pos 2364):

Richtige Leiter personifizieren die Werte und Vision derjenigen Menschen, die sie leiten. Sie treten nicht nur in die Vision der Bewegung ein; sie verkörpern sie. Auf was sie sich fokussieren, wen sie befähigen und was sie belohnen ist zentral für die Entwicklung einer kulturellen Bewegung.¹⁴

Die vorliegende Arbeit wird in diesem Bereich einen Beitrag leisten, indem sie ein Verständnis für die Kultur einer lokalen Gemeinde schafft und aufzeigt, dass es dem Leiter einer lokalen Gemeinde möglich ist, diese Kultur zu prägen, sodass diese dazu beiträgt, Menschen für die Christusbefähigung zu befähigen. Somit liegt dieser Arbeit auch die einfache Hypothese zu Grunde:

Der Hauptleiter hat Einfluss auf die Kultur der lokalen Gemeinde und kann diese aktiv gestalten.

2.4 Organisationskultur

Wie bereits den vorangehenden Kapiteln zu entnehmen ist, beschäftigt sich diese Arbeit vorrangig mit Kultur der lokalen Kirche. Diese Kultur kann man auch als Unternehmens- oder Organisationskultur bezeichnen. Hierbei wird ein Begriff aus der Organisationslehre geborgt, welche vor allem in den Achtzigerjahren unter der Arbeit von Edgar H. Schein populär wurde. Diese Fachrichtung der Organisationslehre geht davon aus, dass sich in jeder Firma eine spezifische Kultur heraus bildet, ähnlich wie jede Familie oder jedes Volk eine eigene Kultur hat. Schein (2010:17) definiert die Organisationskultur wie folgt:

Die Kultur einer Gruppe kann also als ein Muster von gemeinsamen Grundannahmen gesehen werden, die gemeinsam erlernt wurden, während sie die Probleme der äusseren Anpassung und interner Integration gelöst haben. Diese Grundannahmen haben dementsprechend gut funktioniert und wurden daher als soweit gültig erachtet, dass sie auch an neue Mitglieder als die in Bezug auf diese Probleme korrekte Art der Wahrnehmung, des Denkens und Fühlens weiter gegeben werden.¹⁵

Eine Kultur wird nicht nur von einem einzelnen, sondern von einer Gruppe miteinander entwickelt. Sie zeichnet sich durch eine gemeinsame Lernerfahrung aus. Die Gruppe schafft Kultur, wo sie erfolgreich Herausforderungen meistert und gleichzeitig als Gruppe zusammen bleibt. Diese gemeinsamen Erfolgserlebnisse werden als gültig erachtet, verinnerlicht und an neue Mitglieder weiter gegeben. An anderer Stelle schreibt Schein (2003:Pos 477):

¹⁴ Genuine leaders personify the values and vision of the people they lead. They do not simply espouse the vision of the movement; they embody it. What they focus on, whom they empower, and what is rewarded are central to the development of a cultural movement. Übersetzung B.E.

¹⁵ The culture of a group can now be defined as a pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration, which has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems. Übersetzung B.E.

Die gemeinsam erlernten Werte, Überzeugungen und Annahmen, die für selbstverständlich gehalten werden, wenn das Unternehmen weiterhin erfolgreich ist, sind die Essenz der Unternehmenskultur. Man darf nicht vergessen, dass sie Ergebnis eines gemeinsamen Lernprozesses sind.

Die so erlernten Werte, Überzeugungen und Annahmen prägen die Art, wie die Umwelt wahrgenommen und darauf reagiert wird. Eine Gruppe bildet so eine ihr eigene Wesensart im Umgang miteinander und mit der Umwelt. Oder wie Schein (2010:13) es schreibt, ist „die Kultur zu einem Unternehmen das, was die Persönlichkeit oder Charakter zu einem Menschen ist.“¹⁶ In der Ethnologie geht man davon aus, dass Kultur in diesem Sinne weder gut noch schlecht ist. Obwohl der Mensch grundsätzlich davon ausgeht, dass seine eigene Kultur besser und einer anderen überlegen ist, misst sich der Sinn einer Kultur nie im Vergleich mit einer anderen. Viel wichtiger ist es, eine Kultur im Verhältnis zur eigentlichen Zielsetzung der Organisation in ihrem spezifischen Umfeld zu bewerten. Es stellt sich nur die Frage, ob die Kultur einer Organisation heute und im gegenwärtigen Umfeld dazu beiträgt, die aktuellen Herausforderungen zu meistern und die gegebenen Möglichkeiten zu nutzen, um die gesteckten Ziele zu erreichen. Oder ob im Gegenteil die Kultur ein Hindernis im Erreichen der Ziele ist. Schein (2003:Pos 412ff) unterscheidet in seinen Arbeiten zur Organisationskultur drei Ebenen, die es zum Verstehen der Kultur zu entschlüsseln gilt: Artefakte, öffentlich propagierte Werte und unausgesprochene gemeinsame Annahmen. Die Artefakte bilden die oberste Ebene der Kultur. Sie werden sehr einfach wahr genommen. Artefakte bilden dabei der Name der Organisation, die verwendeten Farben, Materialien oder die Ausgestaltung des Gebäudes oder Verwendung der Sprache. Auf dieser Ebene kann die Kultur unmittelbar wahr genommen werden – für einen Aussenstehenden ist es aber oft nicht ersichtlich, was der Grund für die Ausprägung der Artefakte ist. Diesen sichtbaren Zeichen zu Grunde liegen die öffentlich propagierten Werte. Diese können in Broschüren oder auf der Webseite gelesen werden. Auf gemeinsame Werte wird in Form des Visions- oder Missionsstatements hingewiesen. Das bedeutet aber noch nicht, dass diese propagierten Werte der eigentlichen Kultur einer Unternehmung entsprechen. Es könnte nämlich sein, dass die propagierten Werte dem Ideal der Führung entsprechen, aber von dem Rest der Gruppe nicht als die wichtigen Grundannahmen gehalten werden. Die Kultur hängt nämlich entscheidend von der tiefsten Ebene, den unausgesprochenen gemeinsamen Annahmen ab. Diese Ebene der Kultur wahr zu nehmen und zu entschlüsseln bedarf viel Zeit und Engagement. In gewissen Fällen ist diese Ebene nicht mal den eigentlichen Gruppenmitgliedern bekannt. Auch ihnen kann es schwer fallen zu erklären, wieso sie tun, was sie tun. „Weil es hier halt so getan wird“, mag für einen Mitarbeiter eine mit der Kultur stimmige Antwort sein; er gibt damit aber keinen Rückschluss auf die darunter liegenden Grundannahmen. Diese gilt es im Verstehen einer Kultur zu entschlüsseln. Schein (2003: Pos 463) schreibt dazu:

Die gemeinsam erlernten Werte, Überzeugungen und Annahmen, die für selbstverständlich gehalten werden, wenn das Unternehmen weiterhin erfolgreich ist, sind die Essenz der Unternehmenskultur.

¹⁶ In another sense, culture is to a group what personality or character is to an individual. Übersetzung B.E.

So lange sich also weder die Ziele einer Unternehmung, noch das Umfeld, in dem sich die Organisation bewegt, verändern, ist die Kultur von Nutzen. Sollte sich aber einer dieser beiden Parameter verändern, setzt eine erfolgreiche Zukunft auch eine Anpassung der Kultur voraus. Die Kultur, die sich aus dem Lösen der Probleme der Vergangenheit entwickelt hat, ist demnach kein Garant für den Erfolg der Zukunft. In der heutigen Zeit, geprägt durch Schnellebigkeit und Veränderung, bedeutet dies eine konstante Herausforderung, nicht nur die Veränderung im Umfeld wahrnehmen zu können, sondern auch die eigene Kultur wahr zu nehmen und im Hinblick auf das Umfeld und die eigenen Ziele zu verändern. Schein (2010:22) schreibt dazu:

Die Nagelprobe für Leiter ist, dass wenn sie die Kulturen, in denen sie eingebettet sind, nicht wahrnehmen können, sie von diesen Kulturen gemanagt werden. Ein Verständnis für Kultur ist für uns alle wünschenswert, aber für Leiter ist sie essentiell, wenn sie wirklich leiten wollen.¹⁷

Demnach ist es eine zentrale Aufgabe des Leiters, zu beurteilen, ob die gegebene Kultur in Bezug auf das eigene Umfeld und die gesteckten Ziele noch funktional ist oder diese behindert. Er trägt im Idealfall aktiv dazu bei, eine Kultur zu schaffen, die sowohl auf Ziele, wie auch aufs Umfeld angepasst sind. Die Grundannahmen, die eine Gruppe gemeinsam trägt, sollen sich so in der Strategie des Unternehmens und auf dessen Organisation niederschlagen, dass die Ziele des Unternehmens erreicht werden können. Falls dies nicht gegeben ist, liegt es am Leiter, einen Prozess zu initiieren und zu begleiten, der die ganze Gruppe neue Grundannahmen lernen lässt, die zur Anpassung der Kultur führen und so das Funktionieren der Organisation und das Erreichen der Ziele sicher stellen. Da die Kultur einer Unternehmung dabei immer auf den Gründer oder die Gründergruppe zurück geht, welche in der Organisation Wertschätzung und Status geniessen, ist eine Veränderung der Grundannahmen ein langwieriges und schwieriges Unterfangen, dessen Erfolg nicht garantiert ist. Die Gründer haben der Unternehmung ihren primären Zweck gegeben und diese in den ersten Jahren massgeblich geprägt. Sie haben die ersten Lernerfahrungen im erfolgreichen Meistern von Herausforderungen gemacht und an ihre Mitarbeiter weitergegeben. Oft liegt es dann an ihren Nachfolgern, die Kultur im Hinblick auf neue Herausforderungen weiter zu entwickeln oder anzupassen, was unweigerlich auch die ursprünglichen Gründer und Teile deren Annahmen in Frage stellt. Die Notwendigkeit einer Anpassung der Kultur ergibt sich auch dort, wo eine Unternehmung mit widersprüchlichen kulturellen Annahmen arbeitet. So können Artefakte im Widerspruch zu den bekundeten Werten stehen und diese somit deren kulturellen Kraft berauben. Beispielhaft sei hier ein Kirchenverband erwähnt, der von der Gründung von neuen Gemeinden überzeugt ist und betont, wie wichtig ihm die Gründung von neuen Kirchen ist und dafür auch ein Ziel an neu zu gründenden Gemeinden definiert, dabei aber im Budget dafür nur unwesentlich finanzielle Mittel zu Verfügung stellt und auch keine verantwortliche Person dafür bezeichnet. Hier stehen Artefakte und bekundete Werte bereits in einem so grossen Widerspruch, dass vermutlich auch die zugrunde liegenden Annahmen unklar und uneinheitlich sind.

¹⁷ the bottom line for leaders is that if they do not become conscious of the cultures in which they are embedded, those cultures will manage them. Cultural understanding is desirable for all of us, but it is essential to leaders if they are to lead. Übersetzung B.E.

Eine Veränderung der Kultur bestehe gemäss Schein (2003:Pos 2012ff) nun darin, kulturelle Elemente zu verlernen und neue zu erlernen. Da sich in reiferen Unternehmen kulturelle Elemente aber verfestigt haben, würden Veränderungsprozesse dementsprechend komplizierter. Da dabei alte Überzeugungen, Einstellungen, Werte und Annahmen verlernt werden und neue erlernt werden müssen, sei dieser Prozess immer auch mit Ängsten verbunden, die Widerstände hervorrufen.

Erwin McManus stellt in *An Unstoppable Force (2001)* die Lehre der Organisationskultur in ein Verhältnis zur lokalen Kirche. Er träumt von einer Kirche, dessen Kultur nicht nur stark ist, sondern sich auch von der ihres Umfeldes unterscheidet. Nur so könne die Kirche aus seiner Sicht auch selber wieder in die Kultur hinein wirken und diese verändern:

Die Kirche war nicht länger der Veränderer der modernen Kultur, sondern die moderne Kultur wurde tatsächlich zum Veränderer der Kirche. Das sollte uns aufrütteln. Die Welt hat sich verändert, wir aber nicht. Die Welt hat sich zum Schlechten verändert und wir haben uns gar nicht verändert. Die Welt hat sich zum Besseren verändert, und wir haben diese Veränderung verpasst. Die Welt wartet darauf, dass die Kirche wieder zum göttlichen Auslöser und Träger der Veränderung wird.¹⁸ (:pos 376)

McManus Kritik an der Kirche wirkt pauschal und verurteilend. Trotzdem bemerkt er zu Recht die Notwendigkeit der Veränderung. Er stellt damit Fragen an die Kultur der Kirche und damit Fragen an den Gemeindebau, die Ekklesiologie. Diese soll nicht mehr nur Fragen nach Struktur, Organisation und Programm beantworten, sondern auch nach einer Kultur, die den aktuellen Herausforderungen begegnet und darüber hinaus das Umfeld positiv prägen kann. Eine dieser Herausforderungen wird uns von Jesus selber gestellt, indem er uns damit beauftragt, Menschen zu Jüngern zu machen (Mt 28,18ff). Er sieht in diesen Jüngern das Potential, ihr Umfeld mit dem Evangelium zu durchdringen und sein Reich sichtbar zu machen. Sie sollen miteinander eine Kultur entwickeln, die für andere Menschen sichtbar wird (Joh 13,35) und die sich in sichtbaren Zeichen für Aussenstehende niederschlägt (Joh 14,12). Diese Artefakte einer Jesus-Kultur beruhen auf öffentlich geäusserten Werten, die selber wieder in gemeinsamen Grundannahmen verwurzelt sind. Diese Grundannahmen einer christlichen Gemeinschaft beschreiben dabei, wie Gott gesehen wird, was das Leben und die Botschaft von Christus heute bedeutet und wie die Welt gesehen und mit ihr in Kontakt getreten werden soll. Diese Grundannahmen selber sind dabei auch von der Hermeneutik, das heisst vom Verständnis und der Auslegung der Bibel, abhängig. Aus diesen Grundannahmen entwickeln sich dann die öffentlich propagierten Werte, die zum Beispiel mittels eines Leitbildes, eines Missionsstatements, eines Wertekataloges oder durch Kernpraktiken geäussert werden. Die besondere Herausforderung in der Veränderung einer kirchlichen Kultur liegt nun darin, Glaubensprinzipien in Frage zu stellen, die eine besondere Sicherheit und eine starke Identifikation vermitteln. Dabei gilt es gut zwischen Kernannahmen und sekundären Annahmen zu entscheiden. So könnte zum Beispiel die Diskussion der Grundannahme der

¹⁸ The church was no longer the shaper of modern culture, but, in fact, modern culture had become the shaper of the church. This should be our great awakening. The world changed, and we didn't. The world changed for the worse because we didn't change at all. The world changed for the better, and we missed the change. The world waits for the church to once again become God's agent of change. Übersetzung B.E.

Bibel als Wort Gottes zu einer Entwicklung führen, die der Kirche ihre Kraft zur Kulturveränderung raubt. Auf der anderen Seite kann eine Veränderung der Wichtigkeit des Gottesdienstes, dessen Form oder Regelmässigkeit zu einer positiven Entwicklung der Kultur führen.

Die vorausgegangenen Erläuterungen zeigen die Wichtigkeit eines Verständnisses für die Kultur, im besonderen im Blick auf die Befähigung zur Christusnachfolge. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei nicht auf den Artefakten (Programmen), sondern auf den zu Grunde liegenden Werten und Annahmen. Die vorliegende Arbeit geht daher von folgender Hypothese aus:

Die Befähigung zur Christusnachfolge hängt primär von der Gemeindkultur ab. Das Gemeindeprogramm hat einen sekundären Einfluss, indem sie die Kultur mit beeinflusst oder dieser entspringt.

Gleichzeitig lässt sich aber auch festhalten, dass eine Kultur nicht direkt messbar ist. Es bedarf einem grossen Aufwand, die Kultur einer Organisation zu erfassen, zu verstehen und zu entziffern. Es ist nicht möglich, die Kultur einer lokalen Kirche in einem Interview mit dem jeweiligen Leiter zu erfassen. Es ist aber möglich, durch Abfragen der Artefakte (Vision und Prioritäten) und dem Ergründen der dahinter liegenden Werte und Annahmen, gewisse Rückschlüsse zu ziehen und Ergebnisse und die der Kultur abzubilden. Die Arbeit geht also von folgender weiteren Hypothese aus:

Das Mass der Befähigung zur Christusnachfolge ist nicht direkt messbar, lediglich am Verhalten der Mitglieder erkennbar, zum Beispiel am Mass an Innovation getragen und angestossen durch Mitglieder (bottom up), am Mass an Engagement im persönlichen Umfeld (inkarnatorische Mission), am Mass an Bekehrungen im persönlichen Umfeld (anstatt im Gottesdienst oder Programmen) und am Mass an Gotteserlebnissen im persönlichen Umfeld.

2.5 Jüngerschaftskultur

Mike Breen hat sich in seiner Arbeit der letzten Jahren auf die Diskussion und Entwicklung einer Jüngerschaftskultur konzentriert. Er bringt in seinen Ansätzen die Bereiche Führung, Kultur und Jüngerschaft zusammen. Dabei widerspricht er seinen Zeitgenossen der missionalen Diskussion. Er legt den Fokus weder auf Führung, noch auf die missionale Ausrichtung, sondern auf die Frage der Jüngerschaft:

Das Problem ist, dass wir in der Kirche des Westens nicht ein „missionales“ oder ein Leiterschaftsproblem haben. Wir haben ein Jüngerschaftsproblem. Wenn du weisst, wie man auf gute Art und Weise Menschen zu Jüngern macht, dann wirst du immer auch Mission haben. Immer. Breen (2011:Pos 103)¹⁹

Der Fokus soll also weder auf Leiterschaft, noch auf der Mission liegen, sondern im Entwickeln und Befähigen eines jüngerchaftlichen Lebensstils. Dies wird schliesslich auch zu starker Leiterschaft und zur missionalen Ausrichtung beitragen. Breen betont dabei, dass das Wesen der Jüngerschaft in erster Linie auf dem Sein und nicht auf dem Tun liegt. Das Tun - der Gehorsam zu Christus in der Tat -

¹⁹ The problem is that we don't have a „missional“ problem or a leadership problem in the Western church. We have a discipleship problem. If you know how to disciple people well, you will always get mission. Always. Übersetzung B.E.

kommt aus dem Sein der Gotteskindschaft. Jüngerschaft fliesst damit aus einem Sein, das sich in und aus der Gottesbeziehung formt.

Die Aufgabe der lokalen Kirche, vor allem der Leitung, sieht Breen darin, ein Umfeld, resp. eine Kultur zu schaffen, die diese Beziehung zu Jesus und die Tat im Gehorsam fördert. Diese Kultur beschreibt er als eine Kombination zwischen Einladung/Unterstützung²⁰ und Herausforderung.

Er sieht ein Umfeld, das sowohl einlädt und unterstützt, als auch heraus fordert:

Ein begabter Bejüngerer ist einer, der Menschen in eine Bundesbeziehung mit ihm oder ihr einlädt, gleichzeitig diese Person aber auch barmherzig und doch direkt herausfordert, in seiner oder ihrer Identität zu leben. Ohne dass diese beiden Dynamiken miteinander zusammen arbeiten, wirst du nicht sehen, dass Menschen zu dem werden, zu der Gott sie geschaffen hat.
(2011:Pos 201)²¹

Breen beschreibt, ausgehend von den beiden Dynamiken von Einladung/Unterstützung und Herausforderung vier verschiedene Kulturen, die in lokalen Gemeinden vorherrschen können. Die für viele Freikirchen typische Kultur ergibt sich, wenn zum einen die Einladung/Unterstützung hoch ist, die Herausforderung jedoch tief. Diese Kultur kann als pastorales Umfeld beschrieben werden: sehr angenehm und gemütlich. Das Angebot der Kirche ist dabei daraus aufgerichtet, ein gutes Angebot zu schaffen, dass jedem die Unterstützung bietet, die er im Moment benötigt. Menschen fühlen sich wohl – verhalten sich dabei aber als Konsumenten eines Programms, anstatt zu Teilhaber und Mitgestalter einer gemeinsamen Mission zu werden. Dieser Kultur eigen ist auch, dass ein kleiner Teil die Arbeit trägt, während ein Grossteil davon profitiert, resp. mit Geld dafür bezahlt.

Eine zweite Kultur lässt sich als ein langweiliges Umfeld beschreiben. Sie entwickelt sich durch ein geringes Mass an Einladung/Unterstützung und einem tiefen Mass an Herausforderung. Diese Kultur bietet auf der einen Seite zwar grosse Freiheiten, aber auch eine gewisse Beliebigkeit, die mit der Zeit zur Langweile führt.

Eine dritte Kultur ist der Zweiten gerade entgegengesetzt: Tiefe Einladung/Unterstützung aber grosse Herausforderung. Dieses Umfeld wird als stressvoll empfunden und hat sektenhafte Züge. Sie entwickelt sich unter einer starken und fordernden Leiterschaft, die es gleichzeitig nicht schafft, die damit nötigen Hilfestellungen zu bieten. Dieses Umfeld ist zudem anfällig für Doppelmoral: Vordergründig wird ein Ideal propagiert, das hintergründig nicht gelebt werden kann.

²⁰ Im Englischen wird das Wort Invitation verwendet. Das deutsche Wort Einladung beschreibt jedoch nur zum Teil das damit umschriebene Konzept eines einladenden Umfeldes, das Nähe und Unterstützung bietet.

²¹ a gifted discipler is someone who invites people into a covenantal relationship with him or her, but challenges that person to live into his or her true identity in very direct yet graceful ways. Without both dynamics working together, you will not see people grow into the people God has created them to be. Übersetzung B.E.

Eine Kultur, die Frucht bringt, zeichnet sich durch ein hohes Mass an Einladung/Unterstützung und einem hohen Mass an Herausforderung aus. In diesem Umfeld werden die Anforderungen von Jesus nicht abgeschwächt und die Herausforderungen des Lebens werden bewusst angegangen. Gleichzeitig bietet das Umfeld in Beziehungen genug Nähe und in der Struktur genug Angebote und Befähigung, diesen Herausforderungen zu begegnen und daran zu wachsen. Breen (:Pos 202) zeichnet diese vier Kulturen wie folgt:

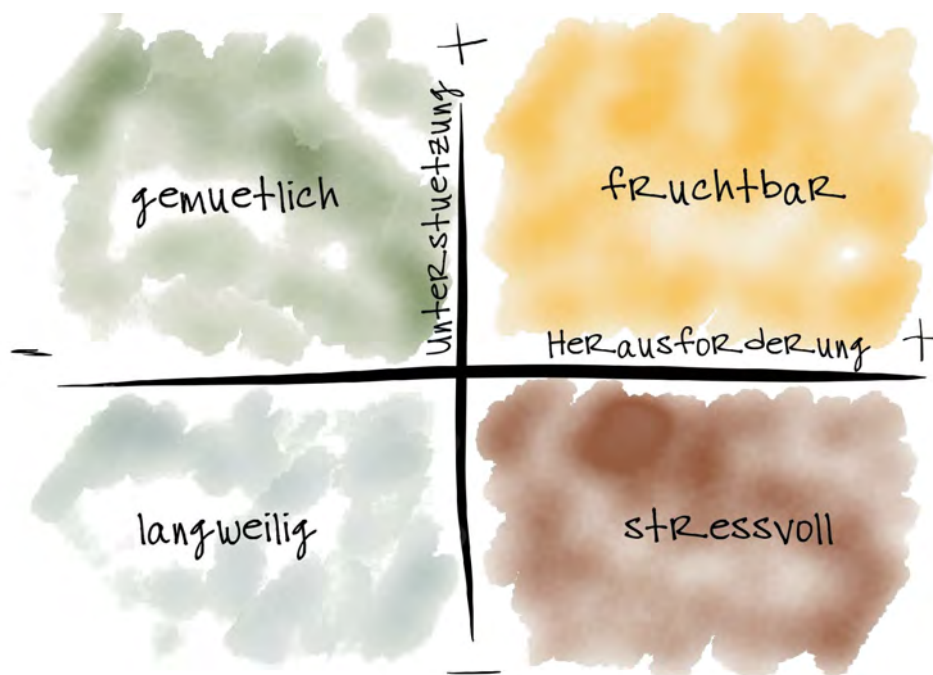


Abbildung 1: Matrix von Unterstützung und Herausforderung

Breen (2012 a:Pos 232ff) geht von einem Prozess des Wachsens und des Lernens aus und betont die Wichtigkeit von Nähe für einen gesunden Prozess. Ohne diese Nähe wird die Herausforderung kalt und zurückweisend, während eine Einladung zur Nähe, d.h. in eine Beziehung, einen Nährboden für gesundes Wachstum schafft.

Breen (:Pos 246f) geht weiter davon aus, dass sich ein Prozess des Lernens aus mehreren Komponenten zusammen setzt: Lektion, Lehre und Eintauchen.²² Den grössten Erfolg sieht er darin, wenn diese drei Elemente in einem guten Mix zusammen wirken. Ein Mensch lernt im Prozess der Jüngerschaft damit auf intellektueller Ebene, indem er Informationen aufnimmt, die ihm zum Beispiel in einem Gottesdienst, einem Kurs oder in einem Buch vermittelt werden. Er hat aber in der „Lehre“ auch die Möglichkeit, zuzuschauen und mitzuerleben, wie diese Information ganz praktisch im Alltag umgesetzt werden kann. Er hat die Möglichkeit mitzumachen und nachzumachen. Die natürlichste Art des Lernens ist jedoch das Eintauchen in eine andere Kultur. So erwirbt sich ein Kleinkind die Sprache

²² Classroom/Lecture passing on of information, Apprenticeship, Immersion. Übersetzung B.E.

sehr natürlich, indem es in einer Familie aufwächst, miterlebt, aufnimmt, ausprobiert und Schritt für Schritt selber zu sprechen beginnt. Breen (:Pos 298) betont jedoch, dass jemand für dieses Eintauchen einen direkten Zugang zur Kultur haben müsse, von der er hoffe, geprägt zu werden. Lokale Kirche soll also darin bestehen, eine Kultur zu schaffen, in die jemand eintauchen kann, um darin befähigt zu werden, Christus nachzufolgen. Breen (:Pos 582) beschreibt diesen Prozess des Lernens zusammenfassend als einen Dreischritt aus Information, Imitation und Innovation:

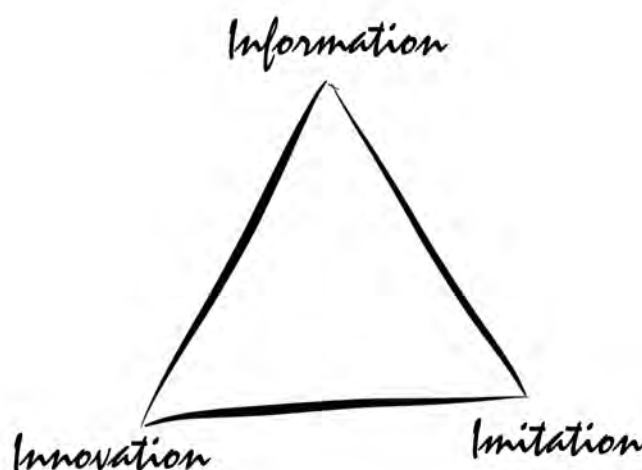


Abbildung 2: Das Dreieck des Lernens

Der Prozess des Lernens startet also mit der Information. Dabei geht man nicht davon aus, dass jeder diese Information alleine verarbeiten und auf den eigenen Kontext anpassen kann. In einem gesunden Umfeld kann ein Lernender bei anderen absehen, wie sie diese Information in ihrem Alltag leben, um diese Umsetzung zu imitieren. Die Imitation ist jedoch nur ein Zwischenschritt – das schlussendliche Ziel ist die Innovation. Das bedeutet, dass mit der Imitation auch ein Prozess der Diskussion und Reflexion einsetzen soll: Funktioniert das für mich? Passt das für meinen Kontext? Was funktioniert in meinem Alltag besser? Dies führt schlussendlich zur Innovation: der Lernende kann die Information für sich persönlich in seinen Kontext übertragen und umsetzen. Das Dreieck des Lernens mit Information, Imitation und Innovation bietet somit einen konkreten Rahmen, in dem sich die Kultur von Herausforderung und Unterstützung entwickeln kann.

Breen geht – zusammenfassend gesagt – von einem Umfeld aus, das sowohl einlädt und unterstützt, aber auch herausfordert. Dieses Umfeld wird aus seiner Sicht Frucht bringen, also Menschen zur Christuskirche befähigen. Daraus abgeleitet geht die Arbeit von folgender Hypothese aus:

Eine Kultur, die Menschen zur Christuskirche befähigt, findet einen guten und angepassten Ausdruck, Menschen sowohl einzuladen und zu unterstützen, als auch herauszufordern.

3 UNTERSUCHUNGSDESIGN UND METHODE

3.1 Vorüberlegungen

Bei jeder Untersuchung gilt es zuerst, sich Gedanken über das Forschungsdesign zu machen. Dieses soll dazu geeignet sein, die gestellte Forschungsfrage auf eine Weise zu beantworten, die wissenschaftlichen Kriterien genügt und für den Leser nachvollziehbar ist. Erst die Wissenschaftlichkeit und Nachvollziehbarkeit einer Untersuchung machen die Ergebnisse einer Untersuchung zu einem ernstzunehmenden Diskussionsbeitrag. Das vorliegende Kapitel geht auf das verwendete Forschungsdesign und die theoretischen Annahmen und Hilfsmittel ein. Im folgenden Kapitel werden dann die relevanten Prozessschritte beschrieben, bevor auf die eigentlichen Ergebnisse der Untersuchung eingegangen werden kann.

Im vorliegenden Fall gilt dem Forschungsdesign besondere Bedeutung. Flick (2003:252) begründet die Wichtigkeit des Designs folgendermassen:

Die Entscheidung für eines der genannten Designs ist häufig davon geprägt, Einflüsse der Forschung bzw. der Forscher auf die Erhebungssituation und damit auf die Daten zu kontrollieren, zu minimieren oder auszuschliessen.

In unserem Fall soll das Design vor allem dazu dienen, den Einfluss des Forschenden auf die Forschung transparent zu machen. Der Autor der Arbeit untersucht ein Feld, in dem er selber aktiv und damit stark involviert ist. Er bringt seine eigenen Hypothesen bereits in die Untersuchung mit ein und lässt sich von diesen im Forschungsprozess leiten. Es ist daher wichtig, all diese Einflüsse transparent zu machen, um zum einen eine Selbst-Reflexion zu ermöglichen, aber auch um dem Leser die Möglichkeit zu geben, selber zu entscheiden, in wie fern die Erkenntnisse der Arbeit der eigentlichen Untersuchung entspringen – was das Ziel ist – oder aber bereits vom Forscher und seinen Annahmen vorgeprägt sind. Das gewählte Forschungsdesign muss also diesen Vorbedingungen Rechnung tragen. Daher lehnt sich die Arbeit an den Praxiszyklus von Tobias Faix an. Dieser hat im Rahmen seiner Untersuchung zu den Gottesvorstellungen von Jugendlichen ein eigenes Forschungsdesign entwickelt und dieses in einen theoretischen Rahmen gegossen. Dieser Forschungszyklus - im folgenden Abschnitt beschrieben – wird durch die Ansätze der *Grounded Theory* ergänzt, auf welche später noch eingegangen wird.

Das Forschungsdesign soll nun nach Flick (2003) Auskunft darüber geben, wie die Untersuchung geplant wird. Es soll klären, wie die Daten erhoben und dann analysiert werden – und zwar immer im Blick auf die zur Verfügung stehenden Ressourcen an Zeit und vorhandenen Mitteln. Die Qualität des Designs zeigt sich schlussendlich in der Tauglichkeit, die gestellte Forschungsfrage zu beantworten.

Für die vorliegende Untersuchung wurde als Basis-Design eine Vergleichsstudie gewählt. Die Annahmen, Einschätzungen und Ansätze verschiedener Gemeindeleiter sollen miteinander verglichen werden. Das Design geht dabei von einer Momentaufnahme auf. Selbstverständlich werden auch ge-

machte Erfahrungen und die daraus gewonnenen Erkenntnisse einfließen. Die Interviews werden jedoch nur einmal geführt und erfassen so den momentanen Stand an Annahmen, Einschätzungen und Ansätze dieser Leiter. Dies bedeutet, dass die aus der Untersuchung gewonnenen Erkenntnisse keine unbegrenzte Gültigkeit haben. Wie bereits im Abschnitt zur Kultur fest gestellt, verändert sich das Umfeld von lokalen Gemeinden. Damit sind auch diese und mit ihnen ihr Leiter gezwungen, sich zu verändern oder anzupassen. Das bedeutet, dass sich somit auch die Annahmen, Einschätzungen und Ansätze der Leiter verändern, im besten Fall sogar so weiter entwickeln, dass die Befähigung zur Christuskirche in ihrer lokalen Gemeinde steigt. Es wäre also interessant, die Untersuchung in ein paar Jahren auf der Grundlage der jetzt gewonnenen Erkenntnisse zu wiederholen und die heute gewonnenen Annahmen neu zu reflektieren. Die Arbeit geht davon aus, dass der Leser diesen Prozess der Reflexion und der Anpassung auf den eigenen Kontext selbstständig macht und so die Gültigkeit der hier beschriebenen Erkenntnisse anhand seines eigenen Kontextes prüft.

Eine Vergleichsstudie benötigt für ihre Gültigkeit eine hinreichende Anzahl an Fällen. Diese Fallzahl lässt sich nicht im Voraus bestimmen, sondern wird sich erst im Laufe der Untersuchung zeigen. Man spricht in diesem Fall von Sättigung. Der Forscher begibt sich in das zu untersuchende Feld und analysiert fortlaufend seine Beobachtungen. Diese verdichten sich zu Hypothesen, welche dann in die weiteren Untersuchungen einfließen. Mit der Zeit stellt sich dabei eine Sättigung ein. Das bedeutet, dass weitere Untersuchungen keine wirklich neuen Erkenntnisse mehr generieren und daher nicht nötig sind. Bei einer Vergleichsstudie kann zusätzlich der Ansatz der Fallkontrastierung gewählt werden. Dabei werden bewusst auch Fälle ausgewählt, die nicht ins eigentliche Untersuchungs-Schema passen. Im vorliegenden Fall wären dies Kirchen, die nicht an der NGE-Untersuchung teilnehmen oder die keine für die Christuskirche befähigenden Merkmale aufweisen. Diese Fallkontrastierung gäbe dabei die Möglichkeit, die aus den anderen Fällen gewonnenen Erkenntnisse zu validieren. Die gegebenen Ressourcen liessen aber bei dieser Untersuchung keine weitergehenden Fallkontrastierungen zu. Besonders grosser Beachtung gilt dabei also der Auswahl der Interviewpartner. Diese sollen als Experten zum Thema wichtige Anhaltspunkte im Hinblick auf die Forschungsfrage geben. Die Qualität der Ergebnisse hängt somit direkt mit der Qualität der Interviewpartner als Experten ab. Daher wurde in einer aufwändigen Vorstudie geklärt, wie dieser Experten-Begriff zu verstehen ist und nach welchen Gesichtspunkten die Interviewpartner ausgewählt werden sollen. Es kann nicht der persönlichen Präferenz des Forschenden überlassen werden, diese Auswahl zu treffen, da damit die Ergebnisse der Untersuchung massgeblich beeinflusst würden. Dabei geht die Untersuchung auch von keinem reinen *theoretical sampling* aus. In dieser Vorgehensweise entscheidet der Forscher erst im Laufe der Untersuchung über weitere mögliche Interviewpartner. Dabei würde die weitere Auswahl von den Erkenntnissen und Hypothesen der bereits getätigten Interviews abgeleitet. Nach Kelle/Kluge (2010:Pos515) erfolgt beim *theoretical sampling* die Fallauswahl also parallel zur Analyse des Datenmaterials anhand zentraler Kategorien der sich entwickelnden Theorie. Dieses Verfahren setzt jedoch zwei Dinge voraus. Zum einen muss der Forschende bereits einiges über die möglichen Interviewpartner wissen, um

daran zu entscheiden, wer für die weitere Untersuchung weitere Beiträge liefern kann. Zum anderen muss der Interviewpartner spontan zur Verfügung stehen, um die Untersuchung in einer angemessenen Frist abschliessen zu können. Die erste Bedingung hätte im Rahmen der Vorstudie anhand der NGE-Untersuchung und anschliessendem telefonischem Austausch erfüllt werden können. Die zweite Bedingung liess sich jedoch aus zeitlichen Gründen nicht erfüllen. Die Voruntersuchung hat gezeigt, dass das Sammeln von Material und das Vereinbaren von Gesprächsterminen mit möglichen Interviewpartnern einen grösseren Zeitraum voraussetzt – in unserem Fall zwischen Anfrage und Interview vier Monate. Die Leiter von lokalen Gemeinden sind zeitlich stark beansprucht und können meist nicht innerhalb kurzer Frist für ein persönliches Interview zur Verfügung stehen.

Die Untersuchung geht daher von einem qualitativen Stichprobenplan aus, wie er von Kelle/Kluge (:pos 515ff) beschrieben wird. Dies bedeutet, dass die Auswahl der Fälle von Kriterien geleitet, resp. im Voraus bestimmt wird. Dies erscheint dem Autor als zulässig, da er bereits über qualifiziertes Vorwissen im zu untersuchenden Bereich hat und seine Fallauswahl ebenfalls auf eine qualitative Erhebung abstützen kann. Kelle/Kluge (:Pos 524) attestieren auch diesem Vorgehen seine Gültigkeit:

Wenn die UntersucherInnen über Kenntnisse oder Arbeitshypothesen über relevante Einflussfaktoren im untersuchten Feld verfügen, kann durch eine *a priori* Definition von Auswahlmerkmalen sichergestellt werden, dass TrägerInnen bestimmter theoretisch relevanter Merkmalskombination im qualitativen Sample vertreten sind. Im Unterschied zum *theoretical sampling* werden hierbei Stichprobenumfang und Ziehungskriterien vor der Erhebung festgelegt und die Daten erst nach der Erhebung analysiert. Eine solche Strategie der Fallauswahl, bei der Untersuchungssituationen, Zeitpunkte, Untersuchungsorte und Personen vor der Feldphase festgelegt werden – in der Literatur manchmal auch als „selektives Sampling“ [...] bezeichnet – wird in der Forschungspraxis recht häufig angewendet [...].

Ein Fallauswahl entsprechend dem *theoretical sampling* könnte den Ergebnissen der Forschung grössere Glaubwürdigkeit verleihen, sind dementsprechend aber aufwändiger und umfassender. Oft wird aber auch in der Praxis auf dieses Vorgehen verzichtet und auch in dieser Untersuchung nur ein selektives Sampling angewendet.

Eine weitere Einschränkung betrifft das Ziel der Untersuchung. Die vorliegende qualitativ-empirische Untersuchung darf keinen Anspruch haben, eine eigentliche Theorie zu generieren. Eine Masterarbeit kann diesem Anspruch wegen den begrenzten Ressourcen an Zeit und Forschungskapazität nicht gerecht werden. Sehr wohl kann die Arbeit aber eine detaillierte Beschreibung liefern und dabei die Praxis der ausgewählten Fälle evaluieren. Dabei werden Anhaltspunkte für die persönliche Arbeit von Gemeindeleitern geboten, wie auch Ansätze aufgezeigt, eine lokale Gemeinde in einen Veränderungsprozess zu führen. Im Besonderen sei hier auf die Fallbeschreibung in Abschnitt 4.5.5 auf Seite 43 verwiesen. Die aus der Untersuchung gewonnenen Erkenntnisse sollen ein Diskussionsbeitrag sein und damit beim Leser einen Prozess der Reflexion auslösen. Dies kann gut auch im Rahmen einer Diskussion mit Kollegen oder mit dem Autor der Arbeit selber sein. Erst diese Diskussion bringt schlussendlich den Gewinn für die eigene Arbeit, da damit die Erkenntnisse im Hinblick auf den eige-

nen Kontext hinterfragt und angepasst werden. Dabei sei nochmals erwähnt, dass die Ergebnisse einer qualitativ-empirischen Studie immer kontextbezogen sind und als solche in der Anwendung zuerst für den eigenen Kontext angepasst werden müssen.

3.2 Praxiszyklus von Tobias Faix

Das Design der Untersuchung lehnt sich an den empirisch-theologischen Praxiszyklus (ETP) von Tobias Faix (2003:92:ff) an, wie er ihn im Rahmen seiner eigenen Forschungstätigkeit entwickelt hat. Er stellt dabei einen Zusammenhang von Entdecken, Begründen und Verwenden dar. Der Zyklus beschreibt, wie diese drei Elemente zu einander stehen und wie sie als einzelne im Ablauf der Untersuchung ihren Platz finden.

Das Entdecken sieht Faix dabei als einen strukturierten Vorgang, um den Kern des Problems zu erfassen. Diese Erkenntnisse sollen dann in einer Art und Weise begründet werden, welche sowohl die Ansprüche der Wissenschaft, wie auch der Praxis erfüllen. Es geht also nicht um „eine Theorie um der Theorie willen“ sondern um ein „Wechselspiel zwischen Feldpraxis und Wissenschaftspraxis“ (:95). Bei der Verwendung der Daten und Ergebnisse geht Faix (ebd) davon aus, dass sowohl die Feststellung des Problems, wie auch die Forschungsfrage bereits eine wissenschaftliche Leistung seien und den Forschungsprozess damit auch mit beeinflussen. Er nimmt darauf Rücksicht, dass der Forscher selber Teil des Prozesses ist und damit keinen rein objektiven Standpunkt einnimmt. Er ist selber Teil des Kontextes, aus dem die Erkenntnisse generiert werden und steht mit diesem in Beziehung. So wird zum einen die Möglichkeit der Praxistauglichkeit der Ergebnisse erhöht, gleichzeitig aber auch die Universalität beschnitten: Ergebnisse sind und bleiben Kontextbezogen und müssen in der Anwendbarkeit auch wieder in den jeweiligen Kontext zurück übersetzt werden. Die Daten werden aus der Praxis gewonnen und haben immer auch einen Zusammenhang mit dem Umfeld, aus dem sie gewonnen werden. Der Nachteil dabei ist, dass dies die Übertragbarkeit einschränkt. Der Forscher darf daraus keine Normativität ableiten und universale Prinzipien postulieren. Der bewusste Einbezug sowohl des Forschers als auch des Forschungsfeldes ermöglicht dem Leser jedoch, seine eigene Situation zu reflektieren und die aus einer Arbeit gewonnenen Erkenntnisse zu diesem so in Zusammenhang zu setzen, um daraus Erkenntnisse für die eigene Situation zu gewinnen.

Aus dieser Sicht wird der Forscher Teil des Forschungsprozesses und verliert seine Objektivität. Es müssen also einige methodologische Aspekte besonders beachtet werden, um nicht die Wissenschaftlichkeit der Forschungsarbeit zu gefährden. Wahrnehmen, Versuchen, Erproben und Beurteilen müssen in einen methodologischen Rahmen gestellt werden. Der Praxiszyklus von Faix bildet dabei diesen Rahmen. Dieser setzt sich aus folgenden sechs Phasen zusammen: Die Forschungsplanung, das Praxisfeld, die Konzeptualisierung, die Datenerhebung, die Datenanalyse, der Forschungsbericht. Die ersten beiden Phasen bilden den Entdeckungszusammenhang, die weiteren drei den Begründungszusammenhang, während die letzte Phase den Verwendungszusammenhang beschreibt. Faix (2003:95f) sieht

diese sechs Phasen nicht als linearen Prozess, sondern als Zyklus, bei dem zwischen den einzelnen Phasen gewechselt werden kann.

Jede dieser Phasen bildet dabei wieder einen eigenen Zyklus aus Deduktion²³, Induktion²⁴ und Abduktion²⁵. Im Rahmen des grossen Zyklus entstehen so wieder sechs kleine Zyklen, die dem ganzen Forschungsprozess Dynamik verleihen. Faix sieht in diesem kleinen Zyklus eine entscheidende Relevanz, da keine der verschiedenen Phasen vorurteilsfrei durchgeführt werden könne. Der kleine Zyklus soll so lange wiederholt werden, bis die wissenschaftlichen Daten, die subjektiv zu erwarten waren, gefunden wurden. Faix (2013:9) sieht vor allem in der Abduktion eine wichtige Ergänzung:

Diese abduktive Analyse ist innerhalb des empirischen Praxiszyklus wichtig, da sie eine wichtige Ergänzung zu den induktiven und deduktiven Vorgehensweisen darstellt und eine bisher vorhandene Lücke schließt.

Die Abduktion greift also dort, wo der Forschungszyklus ein überraschendes Ergebnis liefert. Der Forscher versucht nun, diesem Ergebnis eine Bedeutung zu geben, indem er fragt, wie das Neue im Verhältnis zum Alten steht. Die neue Hypothese wird nun mit Hilfe der Deduktion getestet, resp. auf ihre Konsequenzen hin überprüft. Weiter kann sie durch Induktion weiter angereichert und auch korrigiert werden. Bestehende Ansätze und Theorien fliessen mit hinein und werden auf den bestehenden Sachverhalt angewandt. Dieses Wechselspiel zwischen Induktion, Deduktion und Abduktion verläuft im Forschungsprozess fließend und oft unbewusst. Der Forscher macht sich bereits während der Datenerhebung Gedanken, geht ersten Hypothesen nach, prüft diese anhand seines Vorwissens und seiner Erfahrung, vergleicht diese mit den Erkenntnissen aus der Literatur und schliesst daraus wieder auf den Einzelfall zurück. Faix (:21) meint dazu:

Das Verfahren der abduktiven Analyse macht deutlich, dass sich die Abduktion in einem festen Rahmen aus Analyse und Fragestellung befindet, die den Forscher und sein Wissen mit in den Prozess hineinnehmen. Innerhalb dieses Rahmens ist die Abduktion aber inhaltlich offen.

Somit berücksichtigt der Forschungszyklus den Umstand, dass der Bezug des Forschers zur Praxis einen direkten Einfluss hat, mehr noch, er bezieht diesen mit ein und macht ihn transparent.

23 Deduktion geht den Weg von der Theorie zum Einzelfall. Der Forscher geht dabei von Bestehendem aus und versucht möglichst objektiv auf den Einzelfall zu schliessen.

24 Induktion geht von einem einzelnen Fall aus und versucht von da auf das Ganze zu schliessen.

25 Die Abduktion versucht sich an gewagte Hypothesen, da weder eine Regel, noch ein Resultat bekannt ist, sondern nur ein oder mehrere konkrete Fälle vorliegen. Das überraschende an den Fakten soll durch eine konkrete Regel erklärt werden. Dem Objekt wird eine bestimmte Qualität attestiert und ebenso angenommen, dass das Objekt eine bestimmte Botschaft transportiert - also weder sinnlos, noch zufällig ist. Weiter geht man davon aus, dass es eine Interpretationsmöglichkeit gibt, also einen Grund, wieso man dem Objekt sowohl Qualität als auch Botschaft zuschreiben kann.

Im Überblick gestaltet sich der empirisch-theologische Praxiszyklus von Faix (2013:4) folgendermaßen:



Abbildung 3: Der empirisch-theologische Praxiszyklus

3.3 Grounded Theory

Die Analyse des Datenmaterials verwendet die *Grounded Theory* (GT) als Grundstrategie. Strauss und Glaser haben in den sechziger Jahren das Vorgehen in ihren eigenen Studien systematisiert und zu einer Theorie verdichtet. Dieses methodische Vorgehen geht davon aus, dass eine Theorie auf den Grundlagen von Daten entdeckt wird (Klein 2005:240). GT wird daher oft auch als *gegenstandsbezogene Theoriebildung* übersetzt. Der Forscher geht dabei nicht von einer bestehenden Theorie oder von eigenen Hypothesen aus, die es zu verifizieren oder zu verwerfen gilt, sondern geht offen an das zu untersuchende Feld heran und erwartet, das sich im Laufe der Untersuchung Hypothesen und Theorien aus dem Forschungsprozess heraus entwickeln. Die Grounded Theory gibt nun Anleitungen, wie das Datenmaterial zusammen getragen, eingeteilt und ausgewertet wird. Klein (2005) beschreibt das Verfahren als einen fünf-Schritte-Prozess. Im Sammeln der Daten sei offen vorzugehen. Es stehe keine Theorie am Anfang, sondern nur ein Untersuchungsbereich, aus dem sich erst mit der Zeit die relevanten Merkmale zeigen. Bereits während der Erhebung sollen Gedanken notiert und erste Hypothesen aufgenommen werden. Gleichzeitig sollen viele Hypothesen miteinander verfolgt werden. Durch das Auswerten der Daten werde in einem zweiten Schritte durch systematische Vergleiche die Theorie erarbeitet. Es sollen Vergleichsgruppen gebildet und kontrastiert werden. Im dritten Schritt dürfe die Theorie gebildet werden, in Einbezug der analytischen Fähigkeit und der theoretischen Sensibilität des Forschers. Diese Hypothesen und Theorien sollen in einem weiteren Schritte überprüft, verdichtet oder verworfen werden. Klein beschreibt dabei verschiedene Techniken der Erkenntnisgenerierung: Paraphrasierung, Fragen und Vergleiche, Datenschnitte, Literatur und eigenes Wissen. In einem letzten

Schritt soll die Gültigkeit der Theorie getestet werden. Zum einen geschehe dies fortlaufend durch das induktive Vorgehen, dann aber auch in der Auseinandersetzung mit Vertretern des untersuchten Feldes. Dabei sollen die Ergebnisse mehr als Beitrag zur wissenschaftlichen Diskussion, als ein abgeschlossenes Werk gesehen werden.

Die GT gibt also Vorgaben für die Auswahl der Interviewpartner, die Auswahl des Interviewverfahrens und deren Inhalte, die Transkribierung derselben und deren Auswertung. Da der Schreiber dieser Arbeit über theoretisches Vorwissen verfügt und dieses auch in verschiedenen Hypothesen im ersten Teil der Arbeit offen gelegt hat, ist beim weiteren Vorgehen nun darauf zu achten, dass mögliche Ergebnisse aus der Untersuchung nicht durch das Vorwissen überblendet werden. Die Funktion der vorformulierten Hypothesen sollen lediglich dazu helfen, dem Forschenden Leitplanken zu geben und ihn für die wichtigsten Elemente des Datenmaterials zu sensibilisieren. Das Datenmaterial, im vorliegenden Fall als Transkription von Experteninterviews, wird in einem ersten Schritt offen kodiert. Offen bedeutet dabei, dass nicht von der Theorie oder Hypothesen ausgegangen wird, sondern möglichst vorurteilsfrei aus dem Material Kategorien hervor gehen sollen. Kelle und Kluge (2010: Pos 145) sehen dies als eine „Entwicklung von Begriffen, Konzepten und Kategorien aus dem oder anhand des qualitativen Datenmaterials.“ Die transkribierten Interviews werden codiert, in dem jeder relevanten Aussage ein beschreibender Begriff, Code genannt, zugeordnet wird. Aus diesem Vorgang des offenen Codierens werden Kategorien gewonnen, die das qualitative Material ordnen und auch beschreiben. Jedes Interview beschreibt nun einen Fall, welcher mit den anderen Fällen verglichen werden kann. Im offenen Codieren werden nun über die einzelnen Fälle hinweg Kategorien gebildet, damit die einzelnen Fälle und relevantes Material daraus, miteinander verglichen werden können. Diese Fallkontrastierung wird dazu führen, dass aus dem Material neue Hypothesen entstehen. Kelle und Kluge (:Pos 631) beschrieben diesen Vorgang wie folgt:

Der gemeinsame Kern von qualitativen Kodierverfahren besteht in der Regel darin, dass 1. Textpassagen indiziert bzw. kodiert werden, indem ihnen bestimmte Kategorien zugeordnet werden, 2. Textpassagen, die bestimmte Kategorien und ggf. weitere Merkmale gemeinsam haben, synoptisch verglichen und analysiert werden, 3. und dass angestrebt wird, auf der Grundlage dieses Vergleichs Strukturen und Muster im Datenmaterial zu identifizieren, die dann etwa zur Bildung neuer Kategorien bzw. Subkategorien führen können.

Der Forschungsprozess soll also nicht einfach Daten für eine statistische Analyse sammeln. Er soll sicher stellen, dass alle wichtigen Aussagen der Experten zum untersuchenden Sachverhalt geordnet und beschrieben werden, sodass sie miteinander in Bezug gebracht werden können. „Die Analyse des Datenmaterials erfolgt [...] durch eine synoptische interpretative Analyse der ‚Rohdaten‘, d.h. der ‚vercodeten‘ Texte“, so Kelle/Kluge (:Ps 618). Die Auswertung des Datenmaterials folgt also einem abduktiven Vorgehen. Kelle/Kluge (:238) befürworten dieses Vorgehen, warnen aber gleichzeitig vor einem rein abduktiven Ansatz. Sie nennen dies „hochgradig riskant“, da die Ergebnisse eine gewisse Spekulation des Forschenden enthalten. Sie sehen die Ergebnisse als „vorläufige Vermutungen, die

weiter geprüft werden müssen.“ Diese Prüfung geschieht fortlaufend, indem die theoretischen Vorkenntnisse des Forschenden in die Kategorien-Bildung mit einfließen.

Aus zeitlichen Gründen beschränkt sich die Arbeit auf ein erstes und ein zweites offenes Codieren. Es liefert bereits genügend Ergebnisse im Hinblick auf die Forschungsfrage. Diese Auswertung wird durch eine andere Analysemethode ergänzt: Der Fallbeschreibung. Dabei wird jedes Interview als Ganzes beschrieben, die Kernaussagen herausgeschält und klassifiziert. Diese Fallbeschreibungen sollen das offene Codieren ergänzen und bereichern.

Die Grounded Theory bietet also nicht nur ein theoretisches Konzept, wie aus Interviews Erkenntnisse gewonnen werden können, sondern auch ein konkretes Vorgehen im Sammeln und Auswerten von Daten. Gleichzeitig bietet es Leitplanken, die sicher stellen, dass nicht die eigenen Hypothesen in die Daten hinein gelesen werden, sondern neue Erkenntnisse aus diesen hervor gehen.

3.4 Die relevanten Prozessschritte

Die relevanten Prozessschritte sehen wie folgt aus und dienen im nächsten Kapitel als Beschreibung des Forschungsprozesses:

1. Forschungsplanung
 - a. Konstitution des Forschenden
 - b. Forschungsdesign und Methode
2. Praxisfeld
 - a. Klärung der Forschungsfrage
 - b. Eingrenzung des Praxisfeldes
 - c. Überlegungen zur Breite an Erfahrung durch Einbezug verschiedener Denominationen
3. Konzeptualisierung
 - a. Kriterien zur Auswahl der Interviewpartner
 - b. Vorstudie
 - c. Erarbeitung des Fragebogens
4. Datenerhebung
 - a. Durchführung der Interviews
 - b. Transkription der Interviews
5. Datenanalyse
 - a. das Codieren mittels MAXQDA
 - b. Fallbeschreibung
6. Forschungsbericht
 - a. Beschreiben der Ergebnisse
 - b. Interpretation und Reflexion

4 EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG - DIE PROZESS-DOKUMENTATION

Das folgende Kapitel beschreibt den Forschungsprozess im Einzelnen. Es bietet dem Leser die Möglichkeit, die sechs definierten Prozessschritte und so den Weg zu den Ergebnissen nachzuvollziehen.

4.1 Forschungsplanung

Die Forschungsplanung beschreibt die Konstitution des Forschers, sowie die Auswahl des Designs und der Methode der Untersuchung. Es gilt zu berücksichtigen, dass die vorliegende Untersuchung als Masterarbeit erfolgt und damit einem engen Rahmen an Zeit und Ressourcen unterliegt.

4.1.1 Konstitution des Forschers

Der Forschende hat im vorliegenden Fall nicht nur theoretisches Vorwissen, sondern auch reiche praktische Erfahrungen im Bereich Gemeindegründung, Gemeindeleitung, Christusbefolgung und Unternehmenskultur. Der Forschende steht dem Untersuchungsfeld nahe. Diese Nähe ist zum Einen ein Nachteil, da sie den Ablauf der Untersuchung und die Generierung von Ergebnissen beeinflussen oder verfälschen kann. Gleichzeitig kann dies auch ein Vorteil sein, da Kernbegriffe und –konzepte bereits bekannt sind und der Forscher seinem Forschungsfeld als qualifizierter Gesprächspartner begegnen kann. Kelle/Kluge (2010:Pos 127) weisen darauf hin, dass ein Forscher das zu untersuchende Feld verstehen muss, um aus den erhobenen Daten Schlüsse ziehen zu können:

Zahlreiche theoretische Konzepte lassen sich nämlich in der Regel nicht operationalisieren ohne eingehende Kenntnisse über die in bestimmten soziokulturellen Milieus geltenden Deutungsmuster und Handlungsorientierungen.

Das freikirchliche Umfeld bietet dabei das soziokulturelle Umfeld, in dem bestimmte Deutungsmuster und Handlungsorientierungen vorherrschen. Da der Forschende selber Teil dieses Milieus ist, sind ihm diese bekannt und er kann sie entschlüsseln. Ist die Nähe zum untersuchenden Feld nicht gegeben, so ist eine aufwändige Vorstudie nötig, um den Forscher mit den wichtigsten Konzepten, Denkweisen und Begriffen innerhalb des Untersuchungsfeldes vertraut zu machen. Im vorliegenden Fall konnte der Autor die verschiedenen Konzepte und Denkweisen dank seines Vorwissens einordnen und gezielt die Grundannahmen und Werte hinter den Konzepten erörtern. Der Autor war so nicht nur Interviewer, sondern qualifizierter Gesprächspartner.

4.1.2 Forschungsdesign und Methode

Die Forschungsplanung erfolgte anhand des Kurses *qualitativ-empirisches Forschungsprojekt* vom IGW. Mathias Burri führte die Teilnehmer in die Grundlagen der qualitativ-empirischen Forschung ein. Danach wurden die theoretischen Ansätze des empirisch-theologischen Praxiszyklus und der Grounded Theory in einem Forschungsprojekt vertieft und reflektiert. Diese Erfahrungen flossen in

das vorliegende Forschungsdesign ein. Forschungsdesign und Methode wurden bereits im vorangehenden Kapitel 3 eingehend beschrieben und werden hier nicht nochmals wiederholt.

4.2 Das Praxisfeld

Das Praxisfeld ergibt sich zum einen aus der Forschungsfrage, dem möglichen Zugang zum untersuchenden Feld und zu den zur Verfügung stehenden Ressourcen um dieses Feld zu untersuchen. Die Untersuchung soll Hinweise darauf liefern, wie die Kultur von Kirchen aussieht, die Menschen zur Christuskirche befähigt und wie eine solche Kirchenkultur gefördert werden kann. Diese Kultur hängt von verschiedenen Faktoren ab. Es gäbe verschiedene Möglichkeiten, diese Kultur zu untersuchen. So wären zum Beispiel Interviews mit Mitgliedern der zu untersuchenden Kirchen denkbar oder mit Mitgliedern des Leitungsteams. Dieses Vorgehen hätte aber eine nicht zu bewältigende Menge an Daten ergeben, die von einer ganzen Gruppe von Forschenden hätte ausgewertet werden müssen. Daher hat sich die Untersuchung darauf beschränkt, die Sicht des Gemeindeleiters auf die Kultur seiner Gemeinde zu erfassen und dabei zu ergründen, welche Möglichkeiten und Ansätze er sieht, eine befähigende Kultur zu schaffen oder weiter zu fördern. Damit die Erhebung qualifizierte Ergebnisse liefert, sollten die interviewten Gemeindeleiter als Experten gelten. Sie sollen selber Kirchen leiten, die dieses Merkmal an zur Christuskirche befähigende Kultur tragen. Diese Auswahl stellt nun eine besondere Herausforderung an die Untersuchung, da die Auswahl an Interviewpartner nicht beliebig erfolgen oder der subjektiven Einschätzung des Forschenden überlassen werden kann. Die Auswahl hat gewissen Kriterien zu folgen, da die Qualität der Ergebnisse der Untersuchung massgeblich von der richtigen Auswahl an interviewten Experten abhängt.

4.2.1 Klärung der Forschungsfrage

Diese Vorüberlegungen zum Praxisfeld, dem Austausch mit dem Fachmentor und anderen Pastorenkollegen führte zu einer Eingrenzung und Klärung der Forschungsfrage. Diese heisst wie folgt: Welche Möglichkeiten und Ansätze sieht der Hauptleiter, um die Kultur in seiner lokalen Kirche so zu gestalten, damit diese Menschen zur Christuskirche befähigt?

4.2.2 Eingrenzung des Praxisfeldes

Eine qualitative Untersuchung liefert immer kontextbezogene Ergebnisse. Diese Ergebnisse können auch Anstösse für einen anderen Kontext liefern, müssen aber in diesen übertragen werden. Dies bedeutet, dass die untersuchten Fälle von ihrem Kontext her ähnlich sein sollen. Da die Arbeit die Kultur von lokalen Kirchen untersucht, darf das kulturelle Umfeld dieser Kirchen nicht vernachlässigt werden. Sprache, Lebensweise, Geschichte, etc. prägen nicht nur das eigene Denken, sondern auch die Sicht auf das Leben, das Herangehen an Herausforderungen und das Verständnis von Leiterschaft. Eine Untersuchung von Gemeindeculturen aus verschiedenen Ländern könnte demnach alleine durch ihre geographische Verortung unterschiedliche Ergebnisse liefern. Die vorliegende Untersuchung beschränkt sich daher auf Kirchen im Deutschschweizer Sprachraum, resp. mit einer Ausnahme im

grenznahen Ausland, wobei diese Gemeinde von einem Schweizer aufgebaut und geleitet wird. Darüber hinaus wurde das Forschungsfeld nicht weiter eingegrenzt, sondern im Gegenteil darauf geachtet, dass die untersuchten Kirchen aus verschiedenen Kantonen kommen, von einem konfessionell unterschiedlichen Umfeld umgeben sind und auch eine Unterscheidung zwischen Stadt und Land vorherrscht. Die Ergebnisse sollen also für Kirchen aus unterschiedlichen Kantonen der Schweiz, aus Dörfern oder Städten und auch in reformierten oder katholischen Gebieten gelegen gültig sein.

4.2.3 Weitere Auswahlkriterien

Die Kirchen derselben Denomination weisen oft eine gewisse Ähnlichkeit in Theologie und Denkweise aus. Damit gleichen sich auch die Kultur der einzelnen Kirchen einander an. Durch Treffen der Leiter, persönlichen Austausch und Konferenzen lernen sie von einander und werden von ähnlichen Personen, Büchern und geistlichen Strömungen inspiriert. Für die vorliegende Untersuchung ist es wichtig, dass die Gemeinden unterschiedlichen Denominationen angehören. Andernfalls bestände die Gefahr, dass zu früh eine theoretische Sättigung einträte und die in anderen Denominationen gelebten Erkenntnisse nicht erfasst würden.

4.3 Konzeptualisierung

Ausgehend von der Forschungsfrage - wie ein Leiter einer lokalen Gemeinde seine Ansätze und Möglichkeiten sieht, eine Kultur zu schaffen, die Menschen zur Christuskirche befähigt - wurde für die Datenerfassung das Experteninterview gewählt. Dabei gelten die Leiter der ausgesuchten Kirchen als Experten. Diese Interviews werden empirisch ausgewertet und daraus Ergebnisse gewonnen.

4.3.1 NGE als Auswahlkriterium

Dem Schreiber sind keine empirischen Arbeiten im Schnittbereich von Führung, Kirche, Kultur und Christuskirche bekannt, auf denen aufgebaut werden könnte. Die bereits erwähnte REVEAL-Studie von Willow Creek gäbe eventuell Anhaltspunkte über die Qualität einer Kirche betreffend Qualität, doch die dieser Studie zugrunde liegenden Daten wurden nicht veröffentlicht. Die einzige systematische Erfassung der Qualität von Kirchen sind die Erhebungen von *Natürliche Gemeinde Entwicklung* (NGE). NGE wurde in den Achtzigerjahren von Christian Schwarz, Christoph Schalk und anderen entwickelt. Diese Erhebung erfasst acht Qualitätsmerkmale einer Kirche mittels einem standardisierten Fragebogen, der von dreissig Gemeindegliedern, ausgewählt nach festen Kriterien, ausgefüllt und durch Angaben des Hauptleiters ergänzt werden²⁶. Die Auswertung dieser Erhebung ergibt für acht Qualitätsmerkmale und den Gesamtdurchschnitt einen Zahlenwert. Die Werte der untersuchten Kirche werden dann mit den Werten aller von NGE erfassten Kirchen im gleichen Kulturraum verglichen und als Normalverteilung ausgegeben. Dies führt dazu, dass ein Zahlenwert von 50 dem Durchschnitt aller untersuchten Kirchen in diesem Kulturraum entspricht. Ein Zahlenwert von 65 und mehr

²⁶ Anhang 1 listet die acht Qualitätsmerkmale der NGE-Erhebung und die dazugehörigen Fragen auf. Ebenso ist dort die Auswertung einer Beispielmairie ersichtlich.

bedeutet, dass die untersuchte Kirche zu den 15% qualitativ besten Kirchen in diesem Kulturraum gehört. Diese Normierung lässt einen direkten Vergleich zwischen Kirchen zu, die zum einen im gleichen kulturellen Raum liegen und an einer oder mehreren NGE-Erhebungen teil genommen haben.

Die vorliegende Untersuchung hat nun NGE als Kriterium für die Auswahl der zu untersuchenden Kirchen zu Grunde gelegt. Als Minimalkriterium wurde fest gelegt, dass eine Kirche mindestens einen Qualitätsdurchschnitt von 65 erreichen sollte.

4.3.2 Die Vorstudie

Im Rahmen der Vorstudie wurden Vertreter der verschiedenen Denominationen angeschrieben. Die Ergebnisse der NGE-Erhebungen sind vertraulich und werden von NGE nicht heraus gegeben. So mussten also zuerst Gemeindeleiter gefunden werden, die sowohl dem Auswahlkriterium entsprechen und dazu auch noch bereit sind, Einsicht in ihre NGE-Daten zu gewähren. Dabei ist auch zu bemerken, dass in der Schweiz nicht alle Denominationen mit NGE arbeiten. Gerade neuere Gemeindeverbände wie ICF oder auch die meisten Landeskirchen verwenden dieses Werkzeug nicht. Damit schränkte sich die Auswahl der zur Verfügung stehenden Kirchen auf Freikirchen ein. Gleichzeitig gab es auch Denominationen, in denen keine der Kirchen das Auswahlkriterium zu erreichen schien. Schlussendlich gab es neun Kirchen aus vier verschiedenen Denominationen, die den Voraussetzungen entsprachen und für eine weitere Untersuchung zur Verfügung standen. Eine Kirche stand zwar für die Untersuchung zur Verfügung, erreichte jedoch nicht den NGE-Durchschnittswert von 65 und wurde daher bereits in der Vorstudie nicht weiter berücksichtigt.

Die Hauptleiter dieser neun Kirchen waren immer noch mehr, als im Rahmen der zur Verfügung stehenden Ressourcen hätten bewältigt werden können. Es galt also, aus diesen neun Kandidaten die Geeignetsten heraus zu finden. Dazu wurden die Daten der NGE-Erhebung weiter verfeinert und nach unterschiedlichen Merkmalen aufgebrochen. Dabei stellten sich in der Voruntersuchung zwei Herausforderungen: Zum einen sind die Ergebnisse der NGE-Erhebung normiert und gewichtet. Es besteht also die Möglichkeit, dass eine Verrechnung unterschiedlicher Qualitätsmerkmale andere Resultate ergibt und der Durchschnitt der Resultate einzelner Fragen nicht die gleichen Resultate liefert wie die Ergebnisse der Erhebung selber. Zum anderen ist die NGE-Erhebung selber von Vorüberlegungen und einem gewissen Gemeindebild geprägt, das nicht zwingend unserem Forschungsdesign entsprechen muss. Diese beiden Fragen wurden in persönlichen Gesprächen mit Christoph Schalk, einem der Mitbegründer und fundierten Kenner der NCD-Erhebung, erörtert. Sein Feedback gab in der Vorstudie die Sicherheit und Bestätigung, dass die in dieser Voruntersuchung gewonnenen Ergebnisse tauglich sind und daher als Auswahlkriterium dienen können.

4.3.3 Auswahl der Experten

Die NGE-Ergebnisse der neun Kandidaten wurden zuerst anhand der acht Qualitätsmerkmalen aufgelistet: Bevollmächtigende Leitung, Gabenorientierte Mitarbeiterschaft, Leidenschaftliche Spiritualität,

Zweckmässige Strukturen, Inspirierender Gottesdienst, Ganzheitliche Kleingruppen, Bedürfnisorientierte Evangelisation und Liebevolle Beziehungen. Jede dieser acht Qualitätsmerkmale werden durch zehn bis elf Fragen ermittelt. Angelehnt an die Kultur-Matrix von Breen (siehe S. 22) wurde jede Frage daraufhin untersucht, ob sie Hinweise auf Unterstützung oder auf Herausforderung liefert, die von der Kirche, deren Mitgliedern oder Leitern ausgehen. Weiter wurden diejenigen Fragen gesucht, die Hinweise auf die Qualität der Führung geben oder etwas über die Erfolge (Frucht) der Kirche aussagen. Der Durchschnitt der Qualitätswerte auf die jeweilige Kategorie diente schlussendlich als Auswahl der Experten. So wurde sichergestellt, dass nicht in erster Linie qualitativ gute Kirchen untersucht werden, sondern Kirchen, die eine Kultur haben, die Menschen zur Christuskirche befähigen. Die aus dieser Voruntersuchung sechs „besten“ Kirchen flossen schlussendlich in die Untersuchung mit ein.

Die Details und Berechnungen können aus Gründen des Datenschutzes in dieser Arbeit nicht veröffentlicht werden. Die NGE-Profile wurden nur unter Voraussetzung der Anonymität zur Verfügung gestellt, doch auch eine Anonymisierung der Daten liessen Rückschlüsse auf eine einzelne Kirche zu. Daher werden diese nur dann offen gelegt, wenn es zum Nachvollzug der Wissenschaftlichkeit nötig wäre und die einzelne Kirche dieser zustimmt.

Ein Überblick der Ergebnisse sei im Folgenden aber angefügt. Klassifiziert (1 als höchsten, 9 als tiefsten Wert) und anonymisiert ergibt sich aus der Voruntersuchung folgende Übersicht:

| | Unterstützung | Herausforderung | Führung | Frucht | Durchschnitt | Ausgewählt | als Experte Nr. |
|------------|----------------------|------------------------|----------------|---------------|---------------------|-------------------|------------------------|
| Gemeinde 1 | 6 | 8 | 8 | 7 | 7 | nein | |
| Gemeinde 2 | 7 | 5 | 5 | 5 | 6 | ja | 6 |
| Gemeinde 3 | 8 | 6 | 7 | 8 | 7 | nein | |
| Gemeinde 4 | 4 | 3 | 3 | 6 | 4 | ja | 3 |
| Gemeinde 5 | 3 | 7 | 5 | 4 | 5 | ja | 4 |
| Gemeinde 6 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | nein | |
| Gemeinde 7 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ja | 5 |
| Gemeinde 8 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | ja | 1 |
| Gemeinde 9 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | ja | 2 |

Tabelle 1: Übersicht der zur Verfügung stehenden Kirchen

Die Auswahl der Kirchen zeigt sich wie folgt. Die Gemeindegrösse schliesst Erwachsene und Kinder mit ein:

| Name | Denominati-on | Region | konfessionelles Umfeld | regionales Umfeld | Gemeindegrösse |
|-----------|---------------|----------|------------------------|-------------------|----------------|
| Experte 1 | A | Kanton A | katholisch | Kleinstadt | 300 |
| Experte 2 | B | Kanton B | reformiert | ländlich | 400 |
| Experte 3 | B | Kanton C | reformiert | ländlich | 200 |
| Experte 4 | B | Kanton D | reformiert | Grossstadt | 120 |
| Experte 5 | C | Kanton E | katholisch | ländlich | 300 |
| Experte 6 | A | Kanton F | reformiert | Grossstadt | 400 |

Tabelle 2: Übersicht der ausgewählten Kirchen

Diese Übersicht zeigt, dass als Sample eine gut diversifizierte Auswahl getroffen werden konnte. Zwei Kirchen liegen in einem katholischen Umfeld, vier in einem reformierten. Drei Kirchen liegen in einem ländlichen Umfeld, eine in einer Kleinstadt, zwei in einer Grossstadt. Die Gemeindegrössen liegen zwischen 120 und 400 Erwachsenen und Kindern.

4.3.4 Erarbeitung des Fragebogens

Der Fragebogen einer qualitativ-empirischen Untersuchung dient als Leitfaden und nicht als fixer Rahmen. Er soll das Interview so leiten, dass alle relevanten Gebiete erfasst werden. Es ist dem Interviewer aber vorbehalten, während dem Interview Zwischenfragen zu stellen, nachzufragen oder sogar ein weiteres Themenfeld zu erschliessen. Kelle/Kluge (2010: Pos. 706) schreiben dazu:

Im Unterschied zu einem standardisierten Fragebogen, wie er in quantitativen Umfragen Verwendung findet, dient der qualitative Interviewleitfaden jedoch lediglich als Gedächtnisstütze und Orientierungsrahmen. Themen, die von den Befragten selbst eingebracht werden, werden dabei durch Nachfragen vertieft.

Bei der Erarbeitung des Fragebogens ging es darum, die richtige Mischung zwischen Offenheit und Klarheit zu finden und darauf zu achten, die wichtigen Themenfelder Führung, Kultur und Christuskirche einzubeziehen. Die grösste Unsicherheit bei der Erarbeitung des Fragebogens stellte sich im Vorwissen der Experten. Der Autor musste davon ausgehen, dass im Bereich Theologie viel, im Bereich Führung mittleres, im Bereich Organisationskultur jedoch wenig theoretisches Wissen vorhanden ist. In der theologischen Ausbildung wird kaum Zeit für die Bereiche Führung und Organisationskultur verwendet. Ebenso befassen sich Weiterbildungen, Konferenzen und Lehrgängen eher mit Theologie, Gemeindemodellen und einzelnen Führungsprinzipien, anstatt die kulturellen Merkmale und die Weltsicht dahinter zu ergründen. Daher wird im Interview nicht von Kultur, sondern von Umfeld gesprochen oder es werden beide Begriffe synonym verwendet. Weiter sollen einzelne Fragen das

Weltbild des Leiters ergründen und dessen Werte und Ziele erfragen, von denen man annehmen kann, dass sie die Kultur der Kirche geprägt haben und weiter prägen werden.

Der Interviewleitfaden, der im Anhang 1 auf Seite 81 ersichtlich ist, wurde schliesslich in folgende sieben Bereiche eingeteilt: Einstieg, Person des Leiters, Christusbefolgung, lokale Kirche, Kultur, Gestaltung der Kultur, Wertung.

Für jeden Bereich wurden Schlüsselfragen formuliert, wie auch Eventualfragen, die dann zum Einsatz kommen können, wenn die Schlüsselfragen aus Sicht des Interviewers noch nicht genug Aufschluss über den Untersuchungsgegenstand liefern. Der letzte Teil des Interviews wurde als Wertung konzipiert. Die Idee dabei war, den Experten seine eigene Christusbefolgung, die seiner Mitarbeiter und die Gemeindenkultur in Bezug auf die Befähigung zur Christusbefolgung bewerten zu lassen.

Die zweite Herausforderung an den Interview-Leitfaden stellte die Länge des Interviews. Jedes der Themengebiete hätte eine einzelne Untersuchung geben können. Für die Forschungsfrage ist jedoch ein Ergründen der Schnittmenge zwischen Christusbefolgung, Führung und Organisationskultur interessant. Es galt also, Kernfragen zu finden, die sowohl Einblicke in jedes einzelne Feld, wie auch in die gegenseitige Beeinflussung gaben, ohne dass das Interview einen akzeptablen Zeitrahmen überschreitet. Richtziel war eine Interviewdauer von 45 bis 75 Minuten.

4.4 Datenerhebung

Der vierte Prozessschritt versucht die Forschungsdaten möglichst umfassend zu erheben und für die folgende Untersuchung bereit zu stellen. Die Erhebung der Daten soll dabei für jeden Fall möglichst ähnlich sein, um die Ergebnisse nicht durch unterschiedliche Erhebungsverfahren zu verfälschen.

4.4.1 Interviews

Die Experten wurden nach der Voruntersuchung per Mail kontaktiert und es wurde ein Interview-Termin vereinbart. Die Interviews fanden zwischen Dezember 13 und Januar 14 statt. Alle Interviews fanden in den Gemeinderäumen der jeweiligen Experten in ihrer gewohnten Sprache statt. Es wurde darauf geachtet, den Experten in seinem gewohnten Umfeld zu treffen. Die Interviews wurden aufgenommen, damit sie später transkribiert werden konnten. Während des Interviews versuchte der Interviewer möglichst frei und offen zu fragen und nur die allerwichtigsten Stichworte zu notieren, um nicht unnötig von den Inhalten abzulenken. Vor dem Interview wurden die Experten über die Forschungsfrage, den Ablauf und die Inhalte informiert. Der Fragebogen wurde nicht vorgängig zugestellt. Mit der Vorabinformation wurden auch die Datenschutzbestimmungen und der Interviewvertrag mitgeschickt, der von jedem Experten vor dem Interview unterschrieben wurde (siehe Anhang 1 auf Seite 84).

Bereits die Interviews brachten erste Erkenntnisse zu Tage und stiessen weitere Fragen an, die während den folgenden Interviews weiter vertieft wurden. Diese ersten Ergebnisse werden in Abschnitt 4.6.2 auf Seite 56 diskutiert.

4.4.2 Transkription

Die Transkription von Interviews ist sehr zeitaufwändig. Da es bis jetzt keine technischen Möglichkeiten gibt, diese Aufgabe zu automatisieren, wurde diese Arbeit bis auf das erste Interview durch einen Studenten erledigt. Die Regeln der Transkription wurden vorgängig besprochen und schriftlich festgelegt (siehe Anhang 1 auf Seite 86). Die Transkription erfolgte mit dem Programm *f4* von *Audiotranskription*.

Da auch während des Transkribierens wichtige Erkenntnisse gewonnen werden, wurde der Student um seine Beobachtungen und Erkenntnisse gebeten, welche ebenfalls in die Ergebnis-Sicherung einfließen.

Die transkribierten Interviews wurden den jeweiligen Experten zugestellt und um Feedback und um Datenfreigabe gebeten. Alle Experten gaben, manchmal mit wenigen Korrekturanmerkungen, ihr Einverständnis zur Weiterverwendung des gesamten Interviews. Die Bestätigungen werden im Anhang 3 eingefügt, welche jedoch aus Datenschutzgründen nur den Korrektoren der Arbeit zugänglich sind. Die anonymisierten Transkriptionen der Interviews finden sich in Anhang 2, welcher wegen dessen Grösse nur in der elektronischen Version der Arbeit vorliegt. Bei Interesse kann diese beim Autor der Arbeit bezogen werden.

4.5 Datenanalyse

Die aus den Interviews gewonnenen Daten lagen nun als Transkripte vor und sollen im Hinblick auf die Ergebnis-Generierung weiter analysiert werden. Diese Ergebnisse folgen gemäss der Grounded Theory nicht den Hypothesen des Forschenden, sondern gehen aus den Daten selbst hervor. Die Analyse hat demnach möglichst vorurteilsfrei zu erfolgen.

4.5.1 Die empirisch-theologische Datenanalyse

Für die empirisch-theologische Datenanalyse wurde das Programm MAXQDA Version 11 verwendet. Das Programm erlaubt es, die transkribierten Interviews einzulesen und diese dann mit Codes zu versehen. Diese Codes können in einem Code-Baum zu Kategorien und Unterkategorien zusammengefasst und weiter verarbeitet werden. Weiter erlaubt das Programm auch verschiedene Übersichten und Auswertungen, wie den Code-Matrix- oder der Code-Relations-Browser.

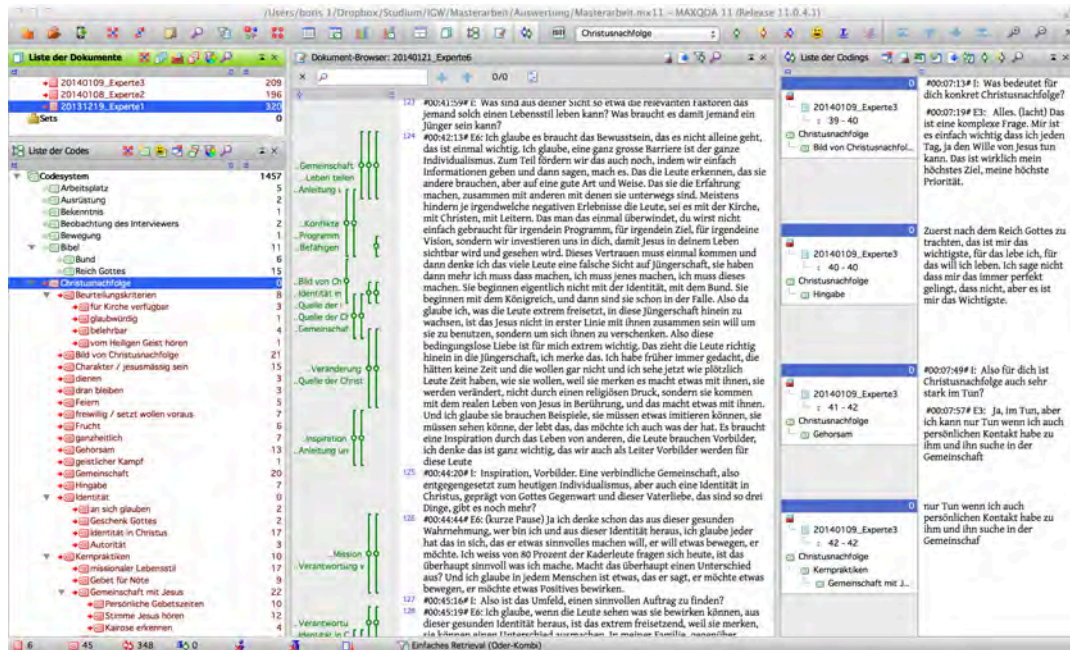


Abbildung 4: Programmfenster MAXQDA

4.5.2 Erstes Offenes Codieren

In einem ersten Schritt wurden alle Interviews codiert. Dabei wurden Codes, die ein ähnliches Gebiet umfassen, zu einer Kategorie zusammen gefasst. Jedes weitere Interview liess den Code-Baum weiter anwachsen, was spätestens ab dem dritten Interview den Code-Baum unübersichtlich werden liess. Der Autor entschied sich aber, den Code-Baum noch nicht zu überarbeiten, sondern weiter anwachsen zu lassen. Dadurch sollte verhindert werden, dass der Autor mit seinen eigenen Vorstellungen die Inhalte der Interviews überblendet oder falsch einteilt. Am Ende des ersten offenen Codierens resultierten so 188 Codes, die über die sechs Interviews gesehen 1457 mal zum Einsatz kamen. Die Anzahl der codierten Textstellen je Interview war dabei wie folgt:

| Interview | Anzahl codierte Textstellen |
|-----------|-----------------------------|
| Experte 1 | 320 |
| Experte 2 | 196 |
| Experte 3 | 209 |
| Experte 4 | 220 |
| Experte 5 | 178 |
| Experte 6 | 334 |

Tabelle 3: Anzahl codierte Textstellen nach erstem offenem Codieren

Die Anzahl codierten Textstellen waren je Interview unterschiedlich. Zum einen lag das an der Klarheit der Interviews. Einzelne Experten waren in ihren Antworten nicht präzise und es flossen viele Nebenthemen ein. Dies machte eine Codierung schwierig. Zum anderen lag es auch an den Inhalten der Interviews. Einige Experten hatten zu den verschiedenen Themen schlicht mehr zu sagen als andere.

Der Code-Baum nach dem ersten offenen Codieren wird im Anhang 1 auf Seite 89 ausgegeben. Bereits während des Codierens wurden die 188 Codes in wenige Haupt- und Unterkategorien unterteilt. Diese dienten während dem Codieren als wichtige Übersicht, wie auch als Klärung der einzelnen Codes. Je nach Zuteilung zur Kategorie erhielten ähnliche Codes eine andere Bedeutung. So konnte unterschieden werden, ob zum Beispiel eine Herausforderung vom Leiter oder aus dem Umfeld kommt. Die einzelnen Codes stehen also bereits in einem Verhältnis zu einander.

Aus dem ersten offenen Codieren ergeben sich folgende wichtige Haupt- und Unterkategorien:

| wichtige Hauptkategorien | darin enthaltene wichtige Unterkategorie |
|---------------------------------|---|
| Christusnachfolge | Beurteilungskriterien |
| | Bild von Christusnachfolge |
| | Identität |
| | Kernpraktiken |
| Faktoren für Befähigung | Anleitung und Imitation |
| | Begegnung mit Jesus |
| | Gefässe |
| | Plan / Prozess |
| | Rechenschaft |
| | Herausforderung |
| | Lehre |
| Führung | Führungsverständnis |
| | Freiheit geben |
| | Klarheit schaffen |
| Gott | Gottesbild |
| | Jesus wirkt unter uns |
| Kirche | Bild der Kirche |
| | Kirche als Instrument Gottes |
| | Konflikte |
| Kultur | Veränderung |
| | missionale Ausrichtung |
| | Programm |
| Leiter | Berufung |
| | Stärken |
| | Schwächen |
| | Vorbild |

Tabelle 4: Wichtige Kategorien und Unterkategorien nach erstem offenen Codieren

4.5.3 Vereinfachung des Code-Baums

Das erste offene Codieren ergab einen sehr langen und damit auch unübersichtlichen Code-Baum. Vor dem zweiten offenen Codieren musste der Code-Baum vereinfacht werden. Dazu wurden Codes, die ein sehr ähnliches Feld betreffen, zu einem Code zusammen gefasst. Weiter wurden ähnliche Codes in bestehende Hauptkategorien verschoben oder neue Kategorien geschaffen. Dies soll vor allem das zweite offene Codieren vereinfachen, resp. sicher stellen, dass über alle Interviews hinweg gleiche und ähnliche Themenfelder mit den gleichen Codes bezeichnet werden. Der Code-Baum ist dabei aber nicht abgeschlossen. Es besteht auch im zweiten offenen Codieren die Möglichkeit, weitere Codes zu generieren, resp. einzelne Codes zu einer anderen Kategorie um zu teilen, falls diese nicht passend eingeteilt sind. Die Neuordnung der Codes und die Zusammenfassung einzelner Codes zu Kategorien geschah dabei auf den Erkenntnissen des ersten offenen Codierens und auf den wichtigen Haupt- und Unterkategorien, die oben ausgewiesen wurden.

Das erste offene Codieren hat gezeigt, dass die die Grundparadigmen, die der Leiter in Bezug auf Gott, den Menschen, die Kirche und die Christuskirche hat, entscheidend sind für die Kultur, die sich in der lokalen Kirche entwickelt. Beim zweiten offenen Codieren wurde daher mit einer neuen Hauptkategorie „Paradigmen“ ein spezielles Augenmerk darauf gelegt werden, diese Bilder und Annahmen zu erfassen.

Der überarbeitete Code-Baum findest sich im Anhang 1 auf Seite 92.

4.5.4 Zweites Offenes Codieren

Trotz der Vereinfachung des Code-Baums erwies sich das zweite offene Codieren als sehr mühsam und aufwändig. Die bestehenden Code-Stellen mussten zuerst auf ihre richtige Zuordnung überprüft werden. Einzelne Codes wurden anderen Kategorien zugeteilt und passten so nicht mehr. Einzelne Codierungen wurden auch wieder gelöscht. Dann erst konnten alle Interviews zum zweiten mal codiert werden. Schlussendlich ergaben sich daraus 1758 codierte Textstellen. Die Verteilung auf die einzelnen Interviews ergab sich wie folgt:

| Interview | Anzahl Codierungen |
|------------------|---------------------------|
| Experte 1 | 396 |
| Experte 2 | 288 |
| Experte 3 | 241 |
| Experte 4 | 242 |
| Experte 5 | 214 |
| Experte 6 | 377 |

Tabelle 5: Anzahl Codierungen nach dem zweiten offenen Codieren

Der gesamte Codebaum nach dem zweiten offenen Codieren ist in Anhang 1 auf Seite 98 eingefügt. Die wichtigsten Haupt- und Unterkategorien ergaben sich dabei wie folgt:

| wichtige Hauptkategorien | darin enthaltene wichtige Unterkategorie |
|----------------------------------|--|
| Experte | Ausbildung |
| | Biographie |
| | Lebensstil |
| | Persönlichkeit |
| Kirche | Ausrichtung |
| | Entwicklung der Kirche |
| | Führung in der lokalen Kirche |
| | Kontrollmerkmale |
| | Kultur |
| | Merkmale |
| | Programm |
| Christusnachfolge | Hindernisse |
| | Merkmale eines Jüngers: Sein und Tun |
| | Quelle der Christusnachfolge |
| | Voraussetzung für Christusnachfolge |
| Befähigung zur Christusnachfolge | durch andere Menschen |
| | durch einen klaren Prozess / Plan |
| | durch Gott |
| | durch Klarheit in Lehre und Theologie |
| | durch Leiter |
| | durch strukturierte Gefässe |
| | durch Teilhabe an der Mission |
| Paradigmen | Bild der Kirche |
| | Bild von Christusnachfolge |
| | Bild von Führung |
| | Bild von Gott |
| | Menschenbild |

Tabelle 6: Wichtige Haupt- und Unterkategorien nach dem zweiten offenen Codieren

Aus den beiden Codier-Vorgängen ergaben sich also klare Haupt- und Unterkategorien, welche nun zur Beschreibung der Fälle, aber auch zur Ergebnis-Sicherung verwendet werden können.

4.5.5 Fallbeschreibung

Im folgenden Kapitel werden die einzelnen Fälle beschrieben. Dadurch kann jeder Fall einzeln betrachtet und analysiert werden. Dabei wurden die Haupt- und Unterkategorien verwendet, die sich aus dem Codieren der Interviews ergeben haben. In einem ersten Schritt wurden für jeden Experten die wichtigsten Aussagen zu jeder Kategorie zusammen gestellt. Diese Aussagen sind im Anhang 2 ab Seite **Fehler! Textmarke nicht definiert.** aufgeführt. So können die wichtigsten Aussagen zu einer

Kategorie und Unterkategorie, die eventuell über das ganze Interview verteilt waren, zusammengefasst werden. Diese Auflistung erlaubt dem Leser, sich selber ein Bild zu jedem Fall oder einzelnen Kategorien zu machen. Diese Sammlung an Aussagen wurde weiter kondensiert, um die Meinung des Experten zu diesem Thema möglichst knapp und genau zu erfassen und in folgender Übersicht als Fallbeschreibung darzustellen. Zusätzlich zur Fallbeschreibung anhand der früher gewonnenen Kategorien und Unterkategorien werden Besonderheiten erwähnt, die diesen Fall speziell machen, wie auch versucht, den Ort der Inspiration zu benennen.

4.5.5.1 Fallbeschreibung Experte 1

| Hauptkategorie | Unterkategorie | Merkmale |
|-------------------|---------------------------------|---|
| Experte | | |
| | Ausbildung | Lizentiat an STH, keine Führungsausbildung, Praktika in anderen Gemeinden |
| | Biographie | kein kirchlicher Hintergrund, Bekehrung mit 13, klare Berufung, Leiter seit 17 Jahren |
| | Lebensstil | Grosse Hingabe an Jesus und die lokale Kirche, Spiritualität mit „Hunger“ nach mehr |
| | Persönlichkeit | Apostolischer Leitungstyp, visionär inspirierend |
| Kirche | | |
| | Ausrichtung | missionale Ausrichtung mit Fokus auf Lebensstil, Quartier und Familien, Menschen des Friedens, Reich Gottes sichtbar machen |
| | Entwicklung der Kirche | Gründung von missionalen Gemeinschaften und Gemeinden |
| | Führung in der lokalen Kirche | Führung als Team mit Hauptleiter, gemeinsame Verantwortung, Multiplikation von Leitern durch persönliches Investment |
| | Einschätzung befähigende Kultur | Bekehrungen nicht von Programm abhängig, Innovation von unten und oben, Befähigende Kultur bei 7 |
| | Einschätzung Lebensstil Leiter | Gute Balance, hoher Stand im Lebensstil, Skala 7 |
| | Kultur | Offenheit, Klarheit, Ganzheitlichkeit, Ermutigung, Inspiration, Mission |
| | Anzahl Mitglieder mit Kindern | 300 |
| | Schwerpunkte des Programms | inspirierender Gottesdienst, missionale Gemeinschaften, Huddles, Kleingruppen, soziale Projekte, Mitarbeiter-Teams |
| | Umfeld | Kleinstadt, katholisches Umfeld |
| | Zugehörigkeit | Denomination A |
| | Herausragendes | Definition der Kernpraktiken |
| | Inspiration | 3DM, Mike Breen |
| Christusnachfolge | | |
| | mögliche Hindernisse | Angst, fehlendes Verständnis von Gnade, Kontrolle vom Umfeld, Abhängigkeit von Programm |
| | Merkmale eines Jüngers: Sein | Balance zwischen Ruhe und Arbeit |
| | Merkmale eines Jüngers: Tun | Beziehung zu Gott durch Bibel und Gebet, Teilhabe an der Mission durch Wort, Werk und Wunder, verbindliches Gemeindeleben durch Feiern, Fördern und Fordern |

| | | |
|-------------------|---------------------------------------|---|
| | Quelle der Christuskonsequenz | Wirken von Jesus, Leidenschaft von und für Jesus, Gottes Erwählung, Gottes Gnade |
| | Voraussetzung für Christuskonsequenz | k.A. |
| Befähigung | | |
| | durch andere Menschen | verbindliche Weggemeinschaft, gegenseitige Rechenschaft auf Grundlage von Anstössen, die direkt von Jesus kommen |
| | durch einen klaren Prozess / Plan | klarer Prozess der Befähigung durch Ermutigung und Rechenschaft in Huddles und missionalen Gemeinschaften, gepaart mit inspirierendem Gottesdienst |
| | durch Gott | Gottes Liebe, Erwählung und Freiheit |
| | durch Klarheit in Lehre und Theologie | Reich Gottes als Zentrum der Theologie, Abgrenzung von Gesetzlichkeit oder falscher Geistlichkeit, Kernpraktiken |
| | durch Leiter | Leiter als Vorbilder, grosse Nähe, persönliches Training, Freiheit schaffen, Magnet ins Herz legen, das richtige Umfeld schaffen, verbindlich halten |
| | durch strukturierte Gefässe | inspirierender Gottesdienst, missionale Gemeinschaften, Kleingruppen, Huddles |
| | durch Teilhabe an der Mission | Jüngerschaft und missionaler Lebensstil gehören zusammen, Mission als Lebensstil, Diakonie, Gebet für andere, von Jesus erzählen |
| Paradigmen | | |
| | Bild der Kirche | Von Jesus begeisterte Weggemeinschaft die mit der Mission vom Reich Gottes unterwegs ist, Gemeinde als das einzige Werkzeug der Heilsgeschichte, unabdingbar für Christuskonsequenz |
| | Bild von Christuskonsequenz | bedeckt zu sein mit dem Staub seines Rabbis, Hören was Jesus sagt und dies dann tun |
| | Bild von Führung | Leiter ist in erster Linie Vorbild, Führung im Team, Verständnis für fünffältigen Dienst, Leiter ist Assistent von Jesus |
| | Bild von Gott | Schöpfer, barmherzig, dreieinig, gnädig, erwählend, freisetzend, gnadenvoll, befähigend, Jesus wirkt unter uns |
| | Menschenbild | In jedem Menschen sind Goldadern und Dreck, Menschen werden im richtigen Umfeld mündig, Jeder muss für sich selber entscheiden können |

Tabelle 7: Fallbeschreibung Experte 1

Im ersten Fallbeispiel zeigt sich vor allem das Gottesbild des Leiters. Er sieht Gott in seiner Grösse, Liebe und Barmherzigkeit. Gott erwählt Menschen für seinen Dienst und befähigt sie, Seine Mission auf der Erde auszuführen. Der Leiter zeichnet sich durch grosse Klarheit aus, was sich auch in der Definition von Kernpraktiken zeigt. Diese Kernpraktiken geben einen Anhaltspunkt, wie man Christuskonsequenz konkret im Alltag leben kann. Die Leitung der Kirche orientiert sich an den Modellen von 3DM von Mike Breen.

4.5.5.2 Fallbeschreibung Experte 2

| Hauptkategorie | Unterkategorie | Merkmale |
|-------------------|-------------------------------------|--|
| Experte | | |
| | Ausbildung | Bibelschule in Gunten und Emmetten, Praktika in England und Amerika, Führungsseminare |
| | Biographie | Klare Berufung, leitet Gemeinde seit 20 Jahren, grosse Krise mit Burn-out und Comeback |
| | Lebensstil | Gottesbegegnungen mit körperlicher Heilung und klarem Reden Gottes, tiefe Gottesbeziehung, evangelistischer Lebensstil |
| | Persönlichkeit | Apostolischer Leitungstyp, herausfordernd, grosse innere Klarheit und Überzeugung, starke Führungspersönlichkeit |
| Kirche | | |
| | Ausrichtung | Menschen zu Jesus führen und Jünger machen, Einfluss in der Stadt / Umfeld |
| | Entwicklung der Kirche | Starkes Wachstum in den letzten Jahren, v.a. durch Bekehrungen, Bruch wegen unterschiedlichen Vorstellungen von Auftrag |
| | Führung in der lokalen Kirche | Führung im Team mit Hauptleiter, unterschiedliche Verantwortungsbereiche, Hauptfokus der Leiter ist Jüngerschaft |
| | Einschätzung befähigende Kultur | Bekehrungen überall möglich, Innovation von unten und oben, Befähigung bei 5 |
| | Einschätzung Lebensstil Leiter | Leiter und Mitarbeiter leben einen jüngerchaftlichen und nach aussen orientierten Lebensstil, Einschätzung: sehr hoch |
| | Kultur | Eine Zeit lang von aussen motiviert und nicht von innen, jetzt Fokus auf Christusnachfolge und innerer Antrieb |
| | Anzahl Mitglieder mit Kindern | über 400 |
| | Schwerpunkte des Programms | Programm nicht als Zentrum, trotzdem klare Struktur mit Gottesdiensten, Kleingruppen, G12-Leitergruppen, Alpha-Kursen, evangelistischen Gottesdiensten, Jüngerschaftskursen und Leitertrainings. |
| | Umfeld | ländliches Gebiet, reformiertes Umfeld |
| | Zugehörigkeit | Denomination B |
| | Herausragendes | evangelistischer Drive, kulturelle Adaption von G12 |
| | Inspiration | G12, Bert Pretorius aus Südafrika |
| Christusnachfolge | | |
| | mögliche Hindernisse | Leiterschaft die alles selber macht, persönliche Bindungen, falsches Verständnis von Kirche |
| | Merkmale eines Jüngers: Sein | Liebe zu Jesus, Jesus ist Priorität, Charakter und Gehorsam |
| | Merkmale eines Jüngers: Tun | Bei Jesus sein, Gebet, Bibel, hören und tun, Frucht bringen: Jünger machen und Charakter, Diakonie und evangelistischer Lebensstil |
| | Quelle der Christusnachfolge | Begegnung mit Gott, Freiheit des Geistes, Gottes Gegenwart |
| | Voraussetzung für Christusnachfolge | Wiedergeburt |
| Befähigung | | |
| | durch andere Menschen | Rechenschaft in Kleingruppen und durch Nachfragen, Beziehungen, praktisches Training durch Imitation und hinein führen ins Tun, Unterstützung und Herausforderung, |

| | | |
|-------------------|---------------------------------------|---|
| | durch einen klaren Prozess / Plan | Jahresrhythmus mit Gewinnen, Festigen, Trainieren und Senden; Spezielle Angebote in jeder Phase |
| | durch Gott | Begegnung mit Gott, Gottes Gegenwart, Freiheit des Geistes, Erfüllung mit dem Heiligen Geist |
| | durch Klarheit in Lehre und Theologie | Klare Formate und Inhalte, Klarheit in Ausrichtung und Definitionen |
| | durch Leiter | Leitung bringt Klarheit und ist Vorbild, Herausforderung und Unterstützung durch Programme und Beziehungen |
| | durch strukturierte Gefässe | G12-Leitergruppen, Kleingruppen, Trainingskurse, Gottesdienste |
| | durch Teilhabe an der Mission | Jünger sein und Jünger machen, ein Jünger lebt für andere |
| Paradigmen | | |
| | Bild der Kirche | Kirche als Leib, Jesus baut die Gemeinde, Gemeinde als unverzichtbares Werkzeug in der Jüngerschaft |
| | Bild von Christusunachfolge | Mit Jesus leben, tun was er sagt und wieder andere zu Jünger machen |
| | Bild von Führung | Jesus ist das Haupt der Gemeinde, er setzt Leiter ein, Führung im Team, Fokus auf Vorbild sein und Jünger machen |
| | Bild von Gott | Gott als Heiler, Gott voller Liebe und Gnade, Gleichzeitig auch Richter vor dem jeder Mensch Verantwortung ablegen wird |
| | Menschenbild | Menschen brauchen einander und ein gesundes Umfeld in der Form einer lokalen Kirche und verbindlicher Gemeinschaft |

Tabelle 8: Fallbeschreibung Experte 2

Experte 2 zeichnet sich durch hohe Energie aus. Er lebt selber vor, was er auch als Lebensstil in der Kirche erwartet. Er geht sehr bewusst mit persönlichen Krisen um und verwandelt diese in positive Energie für den Dienst. Experte 2 hat eine grosse innere Klarheit, welche sich auch auf die Ausrichtung der Kirche, deren Programm und Rhythmus auswirkt. Die Kirche orientiert sich an G12²⁷ und dem Ablauf von Gewinnen, Festigen, Trainieren und Senden.

²⁷ G12 steht für ein Jüngerschafts- und Kleingruppensystem, das sich in einer Kirche in Bogota unter Cesar Castellanos entwickelt hat. G12 geht davon aus, dass jeder Leiter in einer Leitergruppe ist und selber wieder eine Gruppe von 12 Personen leitet, um diese in ihrer Christusunachfolge zu begleiten.

4.5.5.3 Fallbeschreibung Experte 3

| Hauptkategorie | Unterkategorie | Merkmale |
|----------------|-----------------------------------|---|
| Experte | | |
| | Ausbildung | BA in Theologie, Praktika |
| | Biographie | Leitung in verschiedenen Gemeinden, Leiter seit 14 Jahren, Berufung durch Anfrage eines anderen Pastors |
| | Lebensstil | Anliegen für Menschen fördern, pastoral und Wunsch für Evangelisation, offen und lernbereit |
| | Persönlichkeit | Pastorale Grundausrichtung mit Bewusstsein für Herausforderung und Klarheit, entdecken und fördern |
| Kirche | | |
| | Ausrichtung | Menschen für Jesus gewinnen, Jünger sein und Jünger machen |
| | Entwicklung der Kirche | Gemeinde in Krise übernommen, jetzt stabil und wachsend |
| | Führung in der lokalen Kirche | Leitung als Team mit klaren Verantwortlichkeiten und vielen Kompetenzen |
| | Einschätzung befähigende Kultur | Innovation eher von oben, Befähigung bei 7 |
| | Einschätzung Lebensstil Leiter | keine Einschätzung möglich |
| | Kultur | langer Prozess hin zu Kultur der Christuskirche, fängt bei Leiter selber an |
| | Anzahl Mitglieder mit Kindern | 200 |
| | Schwerpunkte des Programms | G12-Leitergruppen, Kleingruppen, Gottesdienste, Vision-Events, LiFe-Seminar |
| | Umfeld | ländliches Gebiet, reformiertes Umfeld |
| | Zugehörigkeit | Denomination B |
| | Herausragendes | Pastor, der Veränderungsprozess einläutet und sich von Dienstleistungskultur abwendet |
| | Inspiration | G12, Gemeinde in Freiburg, Bert Pretorius aus Südafrika |
| Christuskirche | | |
| | mögliche Hindernisse | falsches Dienstleistungsverständnis der Kirche, Erwartungen an Pastor |
| | Merkmale eines Jüngers: Sein | Zuerst nach dem Reich Gottes trachten, Jesusmässiger Charakter, Gott gefallen wollen |
| | Merkmale eines Jüngers: Tun | Aus der Gottesbeziehung heraus tun was Er sagt, Bibel lesen, Gebet, Zeit mit Gott, in Gemeinschaft leben, Jünger machen |
| | Quelle der Christuskirche | k.A. |
| | Voraussetzung für Christuskirche | Wollen, Bereitschaft für Wachstum und Veränderung, lokale Gemeinde |
| Befähigung | | |
| | durch andere Menschen | das Leben miteinander zu teilen, miteinander unterwegs zu sein, Zeit haben miteinander, sich für den anderen interessieren, herausfordern, Ziele setzen |
| | durch einen klaren Prozess / Plan | G12 und Jahresrhythmus mit Gewinnen, Festigen, Trainieren und Senden |
| | durch Gott | Begegnung mit Gott, Vergebung und Freiheit von Sünde, Vaterliebe, Heiliger Geist |
| | durch Klarheit in Lehre | hilfreiches Material, alltagstaugliche Lehre |

| | | |
|------------|-------------------------------|--|
| | und Theologie | |
| | durch Leiter | Vorbild sein, ermutigen und herausfordern, Ziele klären und nachfragen |
| | durch strukturierte Gefässe | G12-Leitergruppen, Kleingruppen, Gottesdienste, Vision-Events, Trainingskurse, Coaching |
| | durch Teilhabe an der Mission | Gemeinde ist nicht Ziel, sondern dass Gottes Reich im Umfeld sichtbar wird |
| Paradigmen | | |
| | Bild der Kirche | Gemeinde ist Gottes Instrument, ohne lokale Gemeinde keine Jüngerschaft |
| | Bild von Christusunachfolge | Den Willen von Jesus tun, Lebensstil von Gottes Nähe und gehorsam sein, selber andere zu Jünger machen |
| | Bild von Führung | Leiter als Vorbilder, Führung im Team, klare Verantwortlichkeiten und Kompetenzen |
| | Bild von Gott | Jesus als Modell der Jüngerschaft |
| | Menschenbild | zu wenig Angaben |

Tabelle 9: Fallbeschreibung Experte 3

Experte 3 bezeichnet sich selber als Pastor. Gleichzeitig versucht er, die Kirche von einer pastoralen Dienstleistungskultur zu einer Jüngerschaftskultur zu führen. Dazu sieht er sein Vorbild und das seiner Leiter, sowie sein persönliches Wachstum in der Fähigkeit, herauszufordern und Dinge verbindlich zu machen, als entscheidend. Eine Möglichkeit dazu sieht er in der Vereinbarung von Zielen fürs persönliche Leben und den Dienst. Die Kirche orientiert sich an G12 und verschiedenen anderen Kirchen, die ähnlich arbeiten.

4.5.5.4 Fallbeschreibung Experte 4

| Hauptkategorie | Unterkategorie | Merkmale |
|-------------------|---------------------------------------|--|
| Experte | | |
| | Ausbildung | BA bei Brake, MA in Theologie, Führungsausbildung in der Praxis |
| | Biographie | Leiter verschiedener Kirchen, dazwischen Bereichsleiter in sozialer Institution, Leiter dieser Kirche seit 8 Jahren |
| | Lebensstil | wenig Angaben über persönlichen Lebensstil |
| | Persönlichkeit | apostolischer Leitungstyp, motivierend und ermutigend, starker und selbstzentrierter Leitungsstil |
| Kirche | | |
| | Ausrichtung | Fokus auf Quartier, Diakonie, Jüngerschaft |
| | Entwicklung der Kirche | Krise durch fehlende oder falsche Führung, jetzt stabil, auch dank Umzug in eigenes Gebäude |
| | Führung in der lokalen Kirche | Hauptleiter mit Team, klare Führung, basierend auf Vertrauen |
| | Einschätzung befähigende Kultur | Bekehrungen in strukturierten Gefässen, noch keine Innovation von unten obwohl gewünscht, Befähigung bei 6.7 |
| | Einschätzung Lebensstil Leiter | k.A. |
| | Kultur | Klarheit in Werten und Ausrichtung, Anerkennung durch Verleihung von Preis |
| | Anzahl Mitglieder mit Kindern | 100 – 120 |
| | Schwerpunkte des Programms | Fokus auf Gottesdienst mit Predigtserien, Kleingruppen, Trainingskurse, Coaching |
| | Umfeld | Grossstadt, reformiertes Umfeld |
| | Zugehörigkeit | Denomination B |
| | Herausragendes | Verleihung eines Preises zur Förderung der Kultur |
| | Inspiration | Richard Clinton, Mentoring |
| Christusnachfolge | | |
| | mögliche Hindernisse | autoritäres Leitungsverständnis, falsche Abhängigkeit |
| | Merkmale eines Jüngers: Sein | Charakter, präsent, verbindlich und verfügbar sein, lernbereit, sich etwas sagen lassen, Identität in Christus, bei Jesus sein |
| | Merkmale eines Jüngers: Tun | Bibellesen, mit anderen unterwegs, Gebet, Gottes Stimme hören, Platz für Kraft Gottes schaffen, Christus bekennen |
| | Quelle der Christusnachfolge | k.A. |
| | Voraussetzung für Christuskirche | verbindlich sein |
| Befähigung | | |
| | durch andere Menschen | Begleitung zur Umsetzung, Gaben entdecken und fördern, Wertschätzung |
| | durch einen klaren Prozess / Plan | durch alltagsnahe Trainingsmaterialien |
| | durch Gott | k.A. |
| | durch Klarheit in Lehre und Theologie | Predigtserien, Materialien, Kurse |

| | | |
|-------------------|-------------------------------|--|
| | durch Leiter | Klarheit in Werte und Ausrichtung, Ermutigung, Gaben entdecken und fördern, in der Predigt herausfordern |
| | durch strukturierte Gefässe | Gottesdienst mit Predigtserien, Kleingruppen, Coaching, Trainingskurse |
| | durch Teilhabe an der Mission | Ausrichtung aufs Quartier, evangelistische Aktionen |
| Paradigmen | | |
| | Bild der Kirche | Kirche als Leib, Christus im Zentrum, Gemeinschaft, wichtig für Korrektur |
| | Bild von Christusnachfolge | Bei Jesus sein, ausgesandt um selber wieder Jünger zu machen |
| | Bild von Führung | Starkes Leitungsverständnis, Team und Miteinander, keine Demokratie |
| | Bild von Gott | wenig Angaben |
| | Menschenbild | Mensch braucht Führung und Anleitung, braucht Miteinander |

Tabelle 10: Fallbeschreibung Experte 4

Experte 4 zeichnet sich durch ein klares und starkes Führungsverständnis aus. Er prägt die Kultur der Kirche durch Predigten und Lehre. Besonders sei die Verleihung eines Preises erwähnt. Der Leiter und seine Frau wählen regelmässig Menschen aus, die durch ihr Leben oder ihren Einsatz besondere Beachtung verdienen.

4.5.5.5 Fallbeschreibung Experte 5

| Hauptkategorie | Unterkategorie | Merkmale |
|-------------------|---------------------------------------|--|
| Experte | | |
| | Ausbildung | Bibelschule Brake, Führungskurse |
| | Biographie | Bekehrung mit 19, klare Berufung, Leiter seit 22 Jahren, in der Leitung mehrerer Missionsorganisationen, Lehrer an Bibelschulen, Krisen und Burnout |
| | Lebensstil | Leben im Staub seines Rabbi, sehr belesen, viel Verantwortung |
| | Persönlichkeit | apostolischer Leitungstyp, kollegial und teamorientiert, visionäre Leitung, natürliche Autorität, grosse Einladung zum Miteinander |
| Kirche | | |
| | Ausrichtung | Sucherorientiert, starker Fokus nach aussen, Miteinander in der Gesellschaft, Sozialdiakonie und Missionale Ausrichtung, Fokus auf Kultur und Lebensstil, nicht Programm |
| | Entwicklung der Kirche | von Hauskreis zur grössten Gemeinde in der Region, zunehmende innere Klarheit |
| | Führung in der lokalen Kirche | Leiter als Vorbild, ehrenamtliche Ältestenschaft, Bereichsleiter mit klaren Aufgaben und Kompetenzen, Führung im Team |
| | Einschätzung befähigende Kultur | Bekehrungen überall möglich, Innovation von oben und unten |
| | Einschätzung Lebensstil Leiter | Einschätzung positiv, wachsend |
| | Kultur | Liebe zu Jesus und zu Menschen, Offenheit, Kultur wird vom Lebensstil der Leiter geprägt |
| | Anzahl Mitglieder mit Kindern | 300 |
| | Schwerpunkte des Programms | Besucherorientierte Gottesdienste, interne Gottesdienste, Kleingruppen, Zweierschaften, Kurse |
| | Umfeld | ländliches Gebiet, katholisches Umfeld |
| | Zugehörigkeit | Denomination C |
| | Herausragendes | Ethik-Code, gemeinsame Vereinbarung |
| | Inspiration | Willow-Creek, Best-Practices aus anderen Gemeinden |
| Christusnachfolge | | |
| | mögliche Hindernisse | falsche Erwartungen, Religiosität |
| | Merkmale eines Jüngers: Sein | in Jesus sein und leben, Jesumässiger Charakter, dran bleiben |
| | Merkmale eines Jüngers: Tun | im Staub von Rabbi Jesus laufen, Jesus beobachten und das gleiche tun, Stille, Gebet |
| | Quelle der Christusnachfolge | aus Jesus leben |
| | Voraussetzung für Christuskirche | persönliches Wollen, gesundes Umfeld |
| Befähigung | | |
| | durch andere Menschen | Ermutigung, Korrektur, Herausforderung, Dinge gemeinsam tun, Feedback |
| | durch einen klaren Prozess / Plan | Rhythmus von offenen und internen Gottesdiensten, Kleingruppen, Ethik-Code |
| | durch Gott | k.A. |
| | durch Klarheit in Lehre und Theologie | durch Ressourcen und Kurse |
| | durch Leiter | Leiter als Vorbild, Kultur prägen, Dinge ansprechen, inspirieren |

| | | |
|-------------------|-------------------------------|---|
| | durch strukturierte Gefässe | Gottesdienste, Kleingruppen, Zweierschaften, Kurse |
| | durch Teilhabe an der Mission | k.A. |
| Paradigmen | | |
| | Bild der Kirche | Kirche als Leib, Hoffnung der Welt, Christuszentriert |
| | Bild von Christuskirche | Im Staub meines Rabbiners zu leben. Also ganz nahe an Jesus daran, mit dem Bewusstsein, das er eigentlich in mir lebt und sich entfaltet. |
| | Bild von Führung | Leitung zuerst Vorbild, Führung im Team mit wechselndem Hauptleiter |
| | Bild von Gott | Jesus lebt und wirkt unter uns, Jesus als Diener |
| | Menschenbild | Menschen spiegeln Jesus wieder, sind vielfältig, mündig, gestalten mit |

Tabelle 11: Fallbeschreibung Experte 5

Experte 5 wirkt in verschiedenen Organisationen mit und unterrichtet an Bibelschulen. Seine Gemeinde wird als Team ohne eigentlichen Hauptleiter geführt. Die Leitung wirkt dabei vor allem als Vorbild im Lebensstil und in einem klaren Ausdruck des Miteinanders. Die Inspiration für die Kirche ist vielfältig mit einer Orientierung an den Ansätzen von Willow-Creek. Besonders ist die Selbstverpflichtung der Leiter mittels Ethik-Code und der regelmässigen Auseinandersetzung damit.

4.5.5.6 Fallbeschreibung Experte 6

| Hauptkategorie | Unterkategorie | Merkmale |
|-------------------|---------------------------------------|---|
| Experte | Ausbildung | BA in Führung, Kurse für Theologie |
| | Biographie | Mitarbeiter in Marketingabteilung, Gemeinde übernommen, Leiter seit 21 Jahren |
| | Lebensstil | Identität in Christus, Vaterliebe, Bibellesen, Hören und Tun |
| | Persönlichkeit | apostolisch-prophetischer Leitungstyp, Macher, visionär, anreissen und weiter geben, grosse innere Klarheit |
| Kirche | Ausrichtung | Lebensstil von Jüngerschaft und Mission, Quartier und Arbeitsplatz, missionale Gemeinschaften, Reformation der Gesellschaft |
| | Entwicklung der Kirche | starker Wachstum durch Transfer, jetzt Bekehrungen, von Dienstleistung hin zur Sendung und Oikos-Lebensstil |
| | Führung in der lokalen Kirche | Führung im Team mit Hauptleiter, Bereichsleiter mit klaren Kompetenzen und Verantwortlichkeiten |
| | Einschätzung befähigende Kultur | Bekehrungen überall möglich, Innovation von unten, sehr hohe Befähigung |
| | Einschätzung Lebensstil Leiter | Christuszentrierter Lebensstil, Einschätzung bei 8 – 9 |
| | Kultur | Fokus auf Kultur, Herausforderung und Unterstützung, missionaler Lebensstil |
| | Anzahl Mitglieder mit Kindern | 400 |
| | Schwerpunkte des Programms | Gottesdienst, missionale Gemeinschaften, Huddle, Kleingruppen |
| | Umfeld | Grossstadt, reformiertes Umfeld |
| | Zugehörigkeit | Denomination A |
| | Herausragendes | missionaler Lebensstil, Oikos, missionale Gemeinschaften, Huddle |
| | Inspiration | 3DM, Mike Breen |
| Christusnachfolge | mögliche Hindernisse | falsche Erwartungen, Individualismus, negative Erlebnisse |
| | Merkmale eines Jüngers: Sein | Verstehen, wer ich bin und was Christus für mich getan hat, Sein in Christus, Verständnis von Bund und Königreich |
| | Merkmale eines Jüngers: Tun | Bei Jesus sein und tun, was er sagt. Sich verändern lassen und diese Veränderung hinaus tragen, Menschen des Friedens erkennen und ihnen Christus bringen |
| | Quelle der Christusnachfolge | gesunde Identität in Christus, Bedingungslose Vaterliebe Gottes |
| | Voraussetzung für Christuskirche | Bereitschaft für Verbindlichkeit |
| Befähigung | durch andere Menschen | Herausforderung und Unterstützung, Rechenschaft, gemeinsames Leben, Möglichkeit der Imitation, Inspiration |
| | durch einen klaren Prozess / Plan | Leiterschaftspipeline, Huddle |
| | durch Gott | k.A. |
| | durch Klarheit in Lehre und Theologie | Klarheit der Begriffe, LifeShapes, Theologie von Bund und Königreich |
| | durch Leiter | Vorbild, Inspiration, Imitation, Herausforderung und Unterstützung |

| | | |
|-------------------|-------------------------------|---|
| | durch strukturierte Gefässe | inspirierende Gottesdienste, missionale Gemeinschaften, Huddles |
| | durch Teilhabe an der Mission | Jüngerschaft und Mission gehören zusammen, Missionaler Lebensstil in Familie, Quartier und Arbeitsplatz |
| Paradigmen | | |
| | Bild der Kirche | Lebensgemeinschaft, Wichtig für Jüngerschaft, Sendung |
| | Bild von Christuskirche | In Christus sein und aus Christus tun |
| | Bild von Führung | Team mit Hauptleiter, von Gott hören und tun, Impulse von unten aufnehmen |
| | Bild von Gott | liebender Gott, Jesus in und um einem am Wirken, Jesus lädt uns ein mit ihm zu tun |
| | Menschenbild | positiv, Mensch ist fähig, kann Gott hören und darauf reagieren, brauchen einander |

Tabelle 12: Fallbeschreibung Experte 6

Experte 6 zeichnet sich durch innere Klarheit und grosse Freiheit aus. Er sieht die Verwurzelung in Christus und das Leben aus Christus als wichtigsten Aspekt der Christuskirche. Die Kirche besitzt eine grosse Experimentierfreude und einen missionalen Fokus in Familie, Quartier und Geschäftswelt. Die Kirche orientiert sich an den Ideen von Mike Breen und 3DM.

4.6 Forschungsbericht

In den vorangehenden Kapiteln wurden die einzelnen Prozess-Schritte beschrieben. Im Folgenden werden nun die Ergebnisse aus diesen Schritten gezeigt. Nach einem Beschreiben der Schritte folgt nun also deren Reflexion zur Generierung von Ergebnissen.

4.6.1 Gedanken zu den einzelnen Prozess-Schritten

Die Forschungsplanung führte zur Auswahl der Methode und dem konkreten Vorgehen. Die Anlehnung an den empirisch-theologischen Praxiszyklus als Vorgehen und die Grounded Theory als Methode zur Theorie- resp. Ergebnisgenerierung erwies sich als richtig.

Die Auswahl und Einschränkung des Praxisfeldes auf den Deutschschweizer Sprachraum, resp. in einem Fall auf das grenznahen Ausland, war wichtig. Bereits so ergaben sich in der Datenerhebung grosse Reisezeiten von bis zu zwei Stunden pro Weg. Durch die örtliche Verteilung der Fälle konnte aber auch untersucht werden, ob die Ergebnisse von der jeweiligen Region und dem religiösen Umfeld abhängen. Dies kann jedoch klar verneint werden. Die untersuchten Gemeinden liegen sowohl in Grossstädten, wie auch in ländlichen Gebieten, in reformiertem, wie auch in katholischem Umfeld. Als bereichernd hat sich die Auswahl von Gemeinden aus verschiedenen Denominationen erwiesen. Es scheint, dass sich die untersuchten Gemeinden über die Denominationen hinweg ähnliche Fragen stellen und zu ähnlichen Schlüssen kommen. Gleichzeitig zeigt sich, dass Gemeinden aus der gleichen Denomination sich an ähnlichen Begriffen, Modellen und Leitern orientieren. Dies scheint vor allem praktische Gründe haben, da Leiter derselben Denomination untereinander austauschen und so Zugang zu ähnlichen Materialien und Ideen haben.

Die aufwändige Vorstudie zeigte sich im Forschungsprozess als überaus wertvoll. Das Forschungsdesign mit Experteninterviews ist bei den Ergebnissen stark von der treffenden Auswahl der Interviewpartner abhängig. Es zeigte sich bereits während der Interviews, dass die Auswahl richtig war und sich die Vorstudie gelohnt hat. Jeder Interviewpartner hatte sich zum Teil seit Jahren vertieft mit den Themen Christusbachfolge, Leiterschaft und teilweise auch Kultur auseinander gesetzt. So wurde jedes Interview zu einem Gewinn sowohl an Ansichten zu den jeweiligen Themenfeldern, wie auch an praktischen Ansätzen in der Umsetzung. Während der Auswertung wurde aber auch klar, dass der Fragebogen gerade im Bereich des Gottes- und Menschenbildes der Leiter spezifischer und ausführlicher hätte sein dürfen. Erst bei der Auswertung wurde sichtbar, dass diese Paradigmen der Leiter prägende Faktoren für eine befähigende Kultur sind. Leider liessen sich aber aus einem oder zwei der Interviews keine klaren Aussagen über das Gottes- oder Menschenbild ableiten.

Die Interviews wurden in einem engen Zeitraum geführt. So konnte der Interviewer bereits während der Datenerhebung erste Erkenntnisse sammeln. Das erste Interview hat der Schreiber der Arbeit selber transkribiert, die weiteren liess er transkribieren. So konnte er zuerst selber Erfahrungen sammeln, erlaubte aber auch einer weiteren Person Einblicke in die Aussagen. Dieses Feedback floss auch in die Analyse der Daten ein.

Die Analyse der Daten mittels MAXQDA war zeitintensiv. Der Autor drohte zwischenzeitlich in den Daten zu versinken und war unsicher, wie Ergebnisse gesichert und dokumentiert werden sollen. Dies ist aber für ein erstes qualitativ-empirisches Forschungsprojekt nicht unüblich. Das offene Codieren bestätigte die grosse Kohärenz zwischen den einzelnen Fällen, welche sich bereits in den Interviews gezeigt hatte. Die Codes sind in jedem Interview ähnlich verteilt. Es gibt wenige Kategorien oder Codes, die nur in einem oder wenigen Interviews vorkommen. Die Aussagen in den einzelnen Interviews weisen eine grosse Ähnlichkeit, manchmal sogar eine Übereinstimmung auf. Für die Arbeit bedeutet dies, dass eine Typenbildung weder sinnvoll, noch möglich war. Die einzelnen Experten unterscheiden sich zwar in vielen Merkmalen, wie Ausbildung, Biographie oder Persönlichkeit. Diese Unterschiede erwiesen sich aber auf die Prägung einer befähigenden Kultur als nicht oder nur bescheiden relevant. Die Kohärenz der Fälle gibt daher vor allem einen Hinweis auf die Relevanz der Ergebnisse und deren weiteren Anwendung auf ähnliche Fälle. Die Übereinstimmungen der Experten in relevanten Bereichen zeigt deren Wichtigkeit. Diese zeigte sich vor allem auch in den Fallbeschreibungen, welche sich als wichtiger Zwischenschritt zwischen Analyse und Ergebnissicherung erwies. Diese Fallbeschreibungen sollen auch dem Leser zeigen, welche Inhalte zu jedem Fall in Bezug auf die wichtigsten Haupt- und Unterkategorien gefunden wurden.

4.6.2 Ergebnis-Sicherung aus den einzelnen Prozess-Schritten

Im Folgenden werden die Überlegungen und Ergebnisse aus den einzelnen Prozess-Schritten aufgezeigt.

4.6.2.1 Eindrücke aus den Interviews

Bereits die Interviews brachten erste Erkenntnisse zu Tage und stiessen weitere Fragen an, die es während der Untersuchung weiter zu verfolgen galt. Die wichtigsten Erkenntnisse aus den Interviews sind wie folgt:

- Die Experten haben eine klare Vorstellung, was Christuskonsequenz bedeutet und welche Prioritäten sie im Moment in der Gestaltung dieser Kultur setzen müssen.
- Die meisten Experten trennen nicht zwischen Christuskonsequenz und Mission. Christuskonsequenz ohne eine Auswirkung auf das Umfeld scheint keine wirkliche Konsequenz zu sein.
- Es scheint wichtig zu sein, die Leiter selber in einem Jüngerschaftsprozess zu leiten. Einige Experten gehen davon aus, dass der Prozess der Christuskonsequenz nie abgeschlossen ist und es daher wichtig ist, Leiter nicht nur im Blick auf ihren Dienst, sondern auch in ihrer persönlichen Christuskonsequenz zu begleiten.
- Der Leiter ist in der Gemeinde ein Vorbild. Dies gilt nicht nur für seinen Dienst, sondern vor allem in Bezug auf seinen Lebensstil der Christuskonsequenz. In der Frage der Kultur kann also die Funktion nicht von der Person getrennt werden. Das bedeutet auch, dass der Leiter seine Funktion nicht als Arbeit, sondern als Berufung versteht, der er sich mit seinem ganzen Leben verschreibt.
- Einige der Experten gingen bewusst mit persönlichen Krisen um. Dieser bewusste Umgang führte dazu, dass sie am Ende selber wieder gestärkt in ihre Funktion zurück kehrten.
- Es scheint wichtig zu sein, sich vor extremen Positionen abzugrenzen. Einige der untersuchten Kirchen mussten sich an einem Punkt von extremen Lehren abgrenzen.
- Die einzelnen Kirchen weisen eine grosse Klarheit in ihrer Identität, ihren Werten und ihrer Ausrichtung aus. Es scheint, als ob der Leiter klar weiss, was er will und wie er dorthin kommt.

4.6.2.2 Eindrücke aus der Transkription

Fünf der sechs Interviews wurden von einem Studenten transkribiert. Ein Austausch mit diesem über seine Eindrücke zu den Interviews erlaubten weitere Rückschlüsse. Diese lassen sich wie folgt zusammen fassen:

- Das Konzept von persönlicher Ermutigung und Herausforderung mithilfe von Kleingruppen, oder noch besser mit einem Mentoren-, resp. Zweierschaftsprinzip scheint hilfreich. Dabei

erscheint es vor allem profitabel, wenn jemand in zwei Gruppen/Zweierschaften ist: in einer in der man lernt und in einer in der man lehrt.

- Wachstum geschieht nicht automatisch. Es braucht zum einen ein Umfeld dazu, wie auch konkrete Gefässe / Angebote – dann aber auch der Wille der jeweiligen Leute, diese Angebote zu nutzen um sich dem Wachstumsprozess zu stellen.
- Einige Aussagen scheinen gefährlich und zeigen den Übergang zum Machtmissbrauch. Vor allem in Situationen, in denen ein Leiter keine Leiter neben sich hat und diese auch nicht bewusst fördert, scheint Vorsicht geboten. Deshalb sollte ein Leiterteam aus gleichwertigen Leitern bestehen, um ein Machtmonopol eines einzelnen zu verhindern.
- Eine Leiterschaft, die alle die Vision von Christusbefähigung hat, scheint sehr wichtig zu sein, um in der ganzen Gemeinde eine solche Kultur zu schaffen, ohne diese nur mit Strukturen erzwingen zu wollen. Starre Strukturen scheinen eine weitere Gefahr zu sein. Eventuell kann Christusbefähigung nur auf persönlicher Ebene gelehrt und gelebt werden und gar nicht durch ein einzelnes Gesamtsystem verordnet werden.
- Folgende Aussagen verdienen besondere Beachtung:
 - Das Lernen und Lehren im Miteinander. Leiter lernen für sich und lehren selber wieder andere.
 - Die Idee im Staub des Rabbiners zu wandeln
 - Die Idee, dass die Gemeinde aus Kleingruppen besteht, und nicht einfach nur Kleingruppen hat.
 - Auch „erfahrene“ Christen sollen Herausforderung erleben und gleichzeitig Ermutigung erfahren. Dabei sollen sie auch wieder andere in der Christusbefähigung anleiten.

4.6.2.3 Ergebnisse aus dem Codieren

Der Codierungsprozess hat gezeigt, dass es grosse Gemeinsamkeiten, wie auch markante Unterschiede in Bezug auf die Experten, die Kirche, die Grundparadigmen und die Ansätze zur Befähigung gibt. Grundsätzlich lassen sich aber viel mehr Ähnlichkeiten als Unterschiede feststellen. Die grössten Unterschiede zeigen sich in der Biographie der Leiter, dem Aufbau der Kirche und deren Programm. Grosse Ähnlichkeiten lassen sich in folgenden Bereichen feststellen:

- In der Persönlichkeit des Leiters:
 - Sie fühlen sich von Gott für ihre Aufgabe berufen.
 - Die eigene Christusbefähigung hat Priorität.
 - Sie stellen Fragen, lernen dazu, lassen sich von anderen inspirieren.
 - Sie haben eine innere Klarheit in Bezug auf ihre Gaben, ihre Rolle und die Richtung für die lokale Gemeinde, die sie leiten.
 - Sie entsprechen mehrheitlich dem apostolischen Typus.

- Im Verständnis der lokalen Kirche:
 - Die lokale Kirche wird als zentraler Faktor in der Befähigung der Christuskirche und im Ausbreiten des Reiches Gottes in dieser Welt gesehen.
 - Die lokale Kirche ist missional ausgerichtet.
 - Die Führung der lokalen Kirche geschieht in einem Miteinander von Menschen, die von Jesus beauftragt und befähigt sind.
- Im Verständnis von Christuskirche:
 - Christuskirche ist kein Programm der Kirche sondern ein Lebensstil, zu dem sich jemand persönlich entscheidet.
 - Christuskirche umfasst sowohl das Sein, wie auch das Tun.
 - Christuskirche wächst aus der Fähigkeit, in Christus zu sein, Sein Wirken in und um einen zu erkennen und sich darauf einzulassen.
- Im Schaffen einer befähigenden Kultur:
 - Die Leiter haben mehrheitlich ein bewusstes und reflektiertes Vorgehen, um Menschen zur Christuskirche zu befähigen.
 - Dieses Vorgehen umfasst, dass Leiter nicht nur in ihrer Funktion, sondern vor allem in ihrer persönlichen Christuskirche befähigt werden.
 - Der Leiter schafft eine Klarheit in Ausrichtung, Vorgehen und Theologie.
- Im Gottesbild:
 - Gott hat einen Plan in dieser Welt.
 - Jesus wirkt in und um uns.
 - Eine persönliche und andauernde Begegnung mit Gott in seiner Gnade, Liebe und Erwählung setzt Hingabe und Christuskirche frei.
- Im Bild des Menschen:
 - Jeder Mensch braucht Gott.
 - Jeder Mensch braucht ein gesundes Umfeld, das ihn unterstützt und herausfordert, aber auch Vorbilder, die er imitieren kann.
 - Der Mensch ist mündig und lernt, Verantwortung für sein Leben und für sein Umfeld zu übernehmen.

Eine Auswertung mittels Code-Matrix-Browsers von MAXQDA bestätigen diese Beobachtungen (Siehe Anhang 1 auf Seite 102). Sie zeigen, dass die Codierungen über die einzelnen Haupt- und Unterkategorien ähnlich verteilt sind. Die Grösse der Punkte gibt dabei die Anzahl an Codierungen zu den jeweiligen Kategorien pro Interview an. Alle Experten beschreiben die Christuskirche als einen Lebensstil, der sich im Tun und auch im Sein zeigt. Die Betonung liegt aber im Tun. Die Befähigung zur Christuskirche geschieht dabei durch Leiter, durch andere Menschen und mittels strukturierten Gefässen.

Die Datenanalyse durch das erste und zweite offene Codieren hat die Eindrücke aus den Interviews und aus der Transkription bestätigt, aber auch ergänzt und vertieft.

4.6.2.4 Ergebnisse aus der Fallanalyse

Die Fallanalyse zeigt, dass die Ansichten des Leiters einen grossen Einfluss auf die Kirche hat, die er leitet. Seine Paradigmen in Bezug auf Kirche, Christusbefolgung, Führung, Gott und den Menschen scheinen prägende Faktoren für die Kultur der Kirche zu sein. Weiter fällt auf, dass alle Experten bereits viele Jahre (8 bis 22 Jahre) der Gemeinde vorstehen und dieser auch ganz zu Verfügung stehen. Keiner der Experten sieht seine Funktion als Beruf, sondern als Berufung.

Als weiteren prägenden Faktor zeigt sich der Lebensstil des Leiters und seiner Mitleiter. Es zeigt sich, dass die befähigende Kultur der lokalen Gemeinde sehr direkt vom Lebensstil des Leiters abhängt. Andere Faktoren, wie Ausbildung oder der Ort seiner Inspiration spielen nur eine untergeordnete Rolle, ebenso welche Ansätze bei den Gefässen oder Programmen verwendet werden. Wichtig jedoch scheint die innere Klarheit des Leiters in Bezug auf seine persönliche Berufung, Überzeugungen, theologischen Eckwerten und Kernbegriffen. Ebenso wichtig ist die innere Klarheit des Leiters in Bezug auf Werte, Kultur und Ausrichtung seiner Kirche.

Die Leiter ähneln sich in ihrer Persönlichkeit und ihrem Leitungstypus. Sie bezeichnen sich mit einer Ausnahme als apostolisch in ihrem Führungsverhalten. Ein Experte sieht sich eher als pastoral, betont aber, dass es für ihn wichtig war, in der Fähigkeit zu wachsen, Dinge konkret anzusprechen, zu konfrontieren und herauszufordern.

Die einzelnen Experten beschreiben den Prozess hin zu einer befähigenden Kultur der Christusbefolgung als langwierig und beschwerlich. Einzelne Experten erwähnen dazu Krisen in der Gemeinde oder persönliche Herausforderungen mit Erfahrungen des Burnouts und Gedanken an Ausstieg. Als ein Hindernis im Veränderungsprozess wird die Erwartung der Mitglieder an eine Dienstleistung ihrer Kirche erwähnt. Diese Dienstleistung tritt in der Kulturveränderung in den Hintergrund, während eine Ausrichtung nach aussen und ein missionales Verständnis betont wird. Alle Experten gehen dabei von einem Bild der Kirche aus, das nicht primär dafür zuständig ist, die Bedürfnisse der Mitglieder zu befriedigen (Kirche als Dienstleistung). Viel eher sehen sie ihre Kirche als einen Ort des Trainings, der Befähigung und der Sendung in einen christuszentrierten und missionalen Lebensstil und als Teilnehmer in der Mission Gottes (Kirche als Ort der Sendung).

Einige Leiter gehen im Veränderungsprozess von der Frage aus, wie sie als Kirche ein Segen für ihr Umfeld werden können, wie Reich Gottes praktisch sichtbar werden kann oder wie Menschen durch sie zum Glauben an Christus finden. Diese Fragen führen die Leiter und einzelnen Gemeinden auf einen Entdeckungsprozess, bei dem sie sich von anderen Kirchen, Leitern und Modellen inspirieren lassen, diese aber nicht einfach kopieren, sondern Ideen reflektiert in ihrem Kontext umzusetzen ver-

suchen. Dabei schliessen sie sich selber in diesen Veränderungsprozess mit ein und suchen danach, es zuerst in ihrem eigenen Leben anzuwenden.

Wie bereits erwähnt zeigen die untersuchten Fälle eine grosse Ähnlichkeit. Diese Kohärenz ist in den wichtigen Haupt- und Unterkategorien zu gross, als dass aus der Analyse eine Typologie abgeleitet werden könnte. Die Datenanalyse mittels Codierung und Fallanalyse ergibt keine sich unterscheidenden Typen, die das Ergebnis in der Kultur in diese oder die andere Richtung beeinflussen würde.

4.6.3 Schwächen des Forschungsprozesses

Die grösste Stärke, aber auch die grösste Schwäche der vorliegenden Untersuchung liegt in der Auswahl der untersuchten Gemeinden. Dank der Vorstudie erwies sich die Auswahl als sehr treffend. Den Ergebnissen der Untersuchung haftet dennoch eine gewisse Unsicherheit an, da keine qualitativ „schlechten“ Kirchen ausgewählt wurden. Eine Ausweitung der Untersuchung auf Kirchen, die wenig oder keine Merkmale einer befähigenden Kultur zeigen, hätte eine weitere Fallkontrastierung ermöglicht. Erst dadurch hätte gezeigt werden können, wie relevant die nun gewonnenen Ergebnisse sind. Weiter hat die Vorstudie Kirchen ausgeschlossen, die nicht Teil der NGE-Erhebung sind. Es stellt sich die Frage, ob Durchführung der NGE-Erhebung bereits eine Disposition darstellt, die die Ergebnisse der Untersuchung beeinflussen. Besitzen NGE-Kirchen gewisse Merkmale, die für die vorliegende Untersuchung Ähnlichkeiten erzeugen, die in der Realität so gar nicht vorherrscht? Diesen Einfluss des Forschungsdesigns auf die Ergebnisse lässt sich leider nicht vollständig ausschliessen.

Wie bereits geschrieben wäre es wünschenswert, direkte Aussagen über das Gottes- und Menschenbild der einzelnen Leiter zu haben. So hätten weitere Aussagen über den Einfluss dieser Paradigmen auf die Kultur der Kirche gemacht werden können. Weiter wären vertieftere Aussagen interessant gewesen, was die einzelnen Experten dazu bewogen hat, die Kulturveränderung in ihrer Kirche anzustossen. Die Untersuchung hat gezeigt, dass die meisten Gemeinden nicht von Anfang an eine befähigende Kultur gehabt hatten, sondern eher dem Bild einer Dienstleistungskirche entsprachen, in denen die Mitglieder ein gutes Programm geniessen konnten. Der Veränderungsprozess hin zu einer befähigenden Kultur war in mehreren Fällen herausfordernd und mit Krisen verbunden. Weitere Ergebnisse, was den Ausschlag für den Veränderungsprozess gegeben hat, welche Fragen dabei gestellt wurden, welche Schritte nötig waren und wie der Prozess begleitet wurde, wären höchst interessant gewesen. Gleichzeitig bilden diese Fragen in ihrem Umfang eine Untersuchung in sich selber.

5 BEFÄHIGUNG ZUR CHRISTUSNACHFOLGE – DIE WICHTIGSTEN ERGEBNISSE

Bezogen auf die wichtigsten Haupt- und Unterkategorien, die sich aus der Analyse ergeben haben, fasst das folgende Kapitel die Ergebnisse der Untersuchung zusammen. Da sie der Sichtweise und dem Vorgehen der Experten im Gestalten einer befähigenden Kultur entsprechen, wird jeder Abschnitt mit Zitaten aus den Interviews bereichert.

5.1 Der Leiter

Selber einer [ein Jünger von Jesus] sein! Ich glaube, das tönt etwas abgegriffen. Aber je intensiver ich mit Jesus unterwegs bin, desto mehr bin ich selber bereit, das in meinem Umfeld zu schaffen. Experte 1, 45:13²⁸

Der Leiter hat einen entscheidenden Einfluss in der Befähigung von Menschen zur Christuskonsequenz. Er ist dabei in erster Linie ein Vorbild mit seiner persönlichen Christuskonsequenz. Sein Lebensstil dient als Beispiel, welches von anderen Menschen imitiert werden kann. Was der Leiter selber nicht lebt, wird sich auch in der Gemeinde nicht zeigen. Erst in zweiter Linie ist der Leiter ein Gestalter und Verwalter des Programms. Einzelne Leiter berichten von ihren persönlichen Gottesbegegnungen als Quelle ihrer Christuskonsequenz und ihres Dienstes. Sie suchen diese Gottesbegegnungen regelmässig und planen dafür Zeit ein. Viele der interviewten Leiter zeigen eine grosse Leidenschaft für Evangelisation und dafür, Menschen für Gottes Reich zu gewinnen. Dieser Wunsch, dass Menschen Christus kennen lernen, war für einige der Anstoss, Kirche neu zu denken und zu leben.

Der Leiter sieht sich für seine Aufgabe und Funktion von Gott berufen. Diese göttliche Bestätigung erweist sich gerade in Krisen als wichtig, um dran zu bleiben und den eingeschlagenen Weg weiter zu verfolgen. Die interviewten Leiter gehen mit Krisen und Brüchen sehr bewusst um. Sie lassen sich hinterfragen und korrigieren. Sie suchen Rat und Inspiration bei anderen Leitern, lernen von anderen Kirchen und probieren Neues aus. Sie lernen selber dazu und wachsen dabei in ihrer persönlichen Christuskonsequenz.

Die interviewten Leiter bezeichnen sich entweder selber als apostolisch oder wünschen sich, in dessen Eigenschaften zu wachsen. Sie kennen ihre eigenen Stärken und Schwächen und setzen diese für die Gemeinde gewinnbringend ein. Die Leiter haben eine grosse innere Klarheit, sowohl in Bezug auf ihre eigenen Werte und Überzeugungen, als auch auf die Werte und Ausrichtung der Gemeinde.

Die Leiter sind seit mehreren Jahren in ihrer Funktion. Diese lange Verweildauer wirkt sich positiv auf den Veränderungsprozess aus. Es ist gleichzeitig ein Beispiel der Hingabe an ihre Kirche und ein Beweis dafür, dass sie ihr eigenes Leben für ihre Überzeugungen einsetzen.

²⁸ Diese Zeitangaben entsprechen dem Ort im transkribierten Interview in Anhang 2.

Die interviewten Leiter weisen keine Einheitlichkeit in Bezug auf ihre Ausbildung und Abschlüsse auf. Alle haben sich aber konstant weiter gebildet – sowohl in theoretischer, wie auch in praktischer Art - und haben sich immer wieder von anderen Leitern und Kirchen inspirieren und bereichern lassen.

5.2 Lokale Kirche

Die lokale Kirche ist die Hoffnung der Welt. Experte 5, 20:04

Es geht für mich nicht ohne lokale Kirche, es geht nicht ohne Kleingruppen, es geht nicht ohne dass man mit einem Geschwister verbunden ist und genau weiss, dem gebe ich Rechenschaft ab, der schaut für mich, der betet für mich, der unterstützt mich, ich unterstütze ihn. Experte 2, 16:02

Die Kirche ist Gottes Instrument, seinen Willen auf dieser Welt auszuführen. Einige Experten sprechen von Reich Gottes sichtbar machen, andere von der Verkündigung des Evangeliums. Sie sind von der Wichtigkeit und Notwendigkeit der lokalen Kirche überzeugt. Dabei wird die lokale Kirche verschiedenartig definiert. Übereinstimmend gehen sie von einem Bild der Kirche aus, das über Organisation, Programme oder Gebäude hinaus geht. Sie sehen Kirche als eine Gemeinschaft von Menschen, die sich um Christus sammelt, um seinen Willen auf dieser Welt zu tun und seine Mission zu vollenden. In diesem Gehorsam des einzelnen und der Gemeinschaft wird die Kirche zu Gottes Instrument. Die Kirche wird nicht als Selbstzweck oder als Ort des Überlebens gesehen, sondern als ein Ort der Zurüstung und der Sendung, um im Alltag den Glauben zu leben und weiter zu geben und so einen positiven Beitrag für das Umfeld in Familie, Quartier oder Arbeitsplatz zu leisten.

Die lokale Gemeinde ist gleichzeitig mehr als die blosse Gemeinschaft. Sie soll Klarheit bieten und einen Rahmen schaffen, damit Menschen wachsen und reifen können. In dieser Gemeinschaft sollen Menschen inspiriert werden, die gemeinsame Vision ergreifen, sich aber auch gegenseitig ermutigen, unterstützen und verbindlich halten.

5.3 Führung

Autorität hat letztendlich nicht mit einem Amt zu tun, denn Autorität hat mit Charakter zu tun. Wir erkennen das jemand Autorität hat, wir erkennen auch einen geistlichen Leiter, dass er befähigt ist zum Leiten. Wir wählen nicht einen Leiter, wir bestätigen ihn nur. Gott hat ihn ausgewählt, Gott hat ihm Autorität gegeben. Experte 4, 23:56

Eine gesunde Führungsstruktur und gesunde Führungspersonen sind unabdingbar im Gestalten einer befähigenden Kultur. Daher sehen die Experten ihre Leiter in erster Linie als Christuskollegen und erst in zweiter Linie in ihrer Führungsfunktion. Die Hauptleiter suchen nach Wegen, ihre Mitleiter in ihrer persönlichen Christuskollegenfolge zu begleiten und zu fördern. Die Befähigung in der Führungsfunktion ist dabei zweitrangig.

Leiter werden als Vorbilder gesehen und sollen die Möglichkeit zur Imitation bieten. Einige Experten betonen, dass sie in der Auswahl der Leiter Charakter vor Begabung stellen. Dabei wird Führung als

Funktion verstanden, also als die Art, wie dieser Mensch der Kirche dient. Die Autorität, diese Funktion auszufüllen, kommt von Gott.

Alle Leiter verstehen Führung als die gemeinsame Aufgabe eines Teams. Einige leiten dabei ohne Hauptleiter, während andere ein Team mit einem Hauptleiter kennen. Die Leiter versuchen, die Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen zu verteilen und so die Leitung der Kirche miteinander zu verantworten.

5.4 Gottesbild

Also die Gegenwart Gottes in allem was wir tun, also uns eigentlich um die Gegenwart Gottes herum zu sammeln. Wo ist Gott gegenwärtig? Wo ist Gott? Unsere Frage ist immer, wo ist er, was macht er? Experte 6, 20:00

Gott wird von allen Experten als gnädig und liebevoll beschrieben. Seine Zuwendung zur Zerbrochenheit dieser Welt und zu jedem einzelnen Menschen lässt die Leiter sich ebenfalls nach aussen wenden. Gott wird von den Leitern nicht als distanziert gesehen, sondern als aktiver Gestalter und Wirker. Einige sehen es als die Aufgabe des Jüngers, Gottes Gegenwart und Wirken im eigenen Umfeld zu erkennen und sich bewusst darauf einzulassen.

Jesus wird als Urmodell für Jüngerschaft verstanden. Sein Charakter und sein Handeln bilden die Norm für den Alltag und Lebensstil derjenigen Menschen, die Christus nachfolgen wollen. Jesus wird als der Auferstandene wahr genommen, der auch heute noch lebt und durch seinen Geist unter uns im Natürlichen und im Übernatürlichen wirkt.

5.5 Menschenbild

Jeder einzelne Christ spiegelt Jesus auch wider. Experte 5, 21:03

Im Leben jedes Menschen [sind] Goldadern und auch Dreck. Meistens sehen wir zuerst den Dreck. Wir wollen uns aber entscheiden, bei Menschen zuerst die Goldader zu suchen. Ich habe darauf insistiert und das selber auch stark gelebt. Menschen haben zu mir gesagt, dass sie das von mir gelernt haben. Das hat mich erstaunt. Den Menschen so zu begegnen im Bewusstsein, dass dort ganz viel Gold ist. Und dann zu fragen, wie wir das frei legen können. Das schafft eine Atmosphäre, wo du wenig Hintenumreden hast, wo du bei allen Fehlern und allem Mist immer noch eine aufbauende Atmosphäre hast. Experte 1, 25:21

Alle Experten haben ein positives Menschenbild. Sie gehen davon aus, dass der Mensch im richtigen Umfeld wachsen und fähig werden kann, als Christusnachfolger zu leben. Dabei suchen sie nach Wegen, die Menschen zu befähigen, Jesus zu erkennen und sich auf ihn und sein Wirken einzulassen. Die Experten unterstützen dabei, immer weniger von Leitern und Programmen abhängig zu sein. Der einzelne soll seine Christusnachfolge auch ohne Leiter und Programm leben können. Gleichzeitig stellen sie aber den Wert des Miteinanders und der Gemeinschaft nicht in Frage. Sie betonen die Wichtigkeit der gegenseitigen Ermutigung, Unterstützung, Herausforderung und Rechenschaft.

5.6 Bild von Christuskfolge

Im Staub meines Rabbiners zu leben. Also ganz nahe an Jesus daran, mit dem Bewusstsein, das er eigentlich in mir lebt und sich entfaltet. Experte 5, 10:25
wie wichtig ist ihm die Mission vom Reich Gottes. Ich würde im Moment stark fragen, sehe ich bei ihm eine Sehnsucht nicht nur für das Ich und Gott und meine Beziehung zu Jesus, sondern dass er sagt, dass Jesus eine Mission hat und fragt, was sein Teil darin ist. Experte 1, 9:37

Christuskfolge wird von den Leitern als ganzheitlicher Lebensstil verstanden. Dieser Lebensstil gründet in Gottes Gnade und einer gesunden Identität, in Christus und seinem Erlösungswerk. Die Nähe zu Jesus in der Stille, im Bibellesen, dem Gebet und der Gemeinschaft mit anderen Christen sehen sie als wichtige Quelle für die persönliche Christuskfolge. Dieser Lebensstil soll dabei kein Müssen und keine Anstrengung sein, sondern eine natürliche Folge der persönlichen Gottesbeziehung. Die Experten betonen dabei sowohl das Sein wie auch das Tun – gehen aber einhellig davon aus, dass beides einander bedingt. Christuskfolge wird erst im alltäglichen Gehorsam gegenüber dem Reden Gottes konkret.

Die Experten sehen den Lebensstil der Christuskfolge als wachstümlich. Es ist also nicht ein Zustand, der ein Mensch abschliessend erreicht, sondern ein unterwegs sein mit Jesus, der einen Christus im Sein und Tun immer ähnlicher werden lässt. Dieser Wachstumsprozess setzt zum einen ein gesundes Umfeld, aber auch das Wollen des betreffenden Menschen voraus. Eine Christuskfolge kann nicht erzwungen werden.

Christuskfolge wird nicht als Programm oder Element der Kirche verstanden. Auch geschieht sie nicht isoliert vom eigenen Umfeld. Christuskfolge schliesst die Teilnahme an der Mission Gottes ein. Diese Mission wird von einem Leitern als das Sichtbarmachen des Reiches Gottes in Wort, Werk und Wundern beschrieben. Christuskfolge bewirkt demnach einen missionalen Lebensstil: ein Verschenken an das unmittelbare Umfeld in Familie, Quartier und Arbeitsplatz.

5.7 Befähigung zur Christuskfolge

Und als Leiter so mit Menschen umzugehen und davon auszugehen: die können das, die beissen das! Das heisst aber nicht, einfach zu inspirieren und dann davon zu laufen. Sondern es braucht einen gemeinsamen Weg. Experte 1, 28:49

Christuskfolge ist kein Zufallsprodukt. Alle Leiter gehen davon aus, dass sie – die Bereitschaft vorausgesetzt– aktiv dazu beitragen können, Menschen zur Christuskfolge zu befähigen. Sie gehen dabei sehr bewusst vor, um ein Umfeld und Gefässe zu schaffen, die Menschen zu diesem Lebensstil herausfordert und in diesem unterstützt. Bei jeder untersuchten Kirche ist ein konkreter Plan oder ein Vorgehen erkennbar, wie Menschen befähigt werden. Dieses Vorgehen wird regelmässig auf ihre Zweckmässigkeit überprüft und falls nötig angepasst. Einige Leiter konzentrieren sich dabei auf Gefässe wie Gottesdienste, Kleingruppen und Kurse, während andere das Umfeld und die Kultur betonen. Alle aber sehen die Wichtigkeit eines geplanten und systematischen Vorgehens.

Die Experten haben in ihrem Ansatz nicht nur sich selber und die Menschen in ihrem direkten Umfeld im Blick. Sie suchen danach, den Lebensstil der Christuskirche über ihr direktes Umfeld hinaus zu multiplizieren. Ihr Wunsch ist, Multiplikation insofern zu ermöglichen, dass jeder wieder jemand anderen in der Christuskirche fördern und fördern kann.

Die Experten gehen in der Christuskirche von einem gesunden Zusammenspiel zwischen Unterstützung und Herausforderung aus. Dabei sehen sie auch die Gefahr von Gesetzlichkeit und Kontrolle. Gleichzeitig zeigt sich ein starker Wunsch zur Abkehr von einer falschen Dienstleistungskultur. Bei dieser erwarten die Mitglieder, sich wohl zu fühlen und die persönlichen Bedürfnisse gestillt zu sehen. In diesem Veränderungsprozess wird eine gesunde Herausforderung durch Leiter und Mitgläubige wichtig. Einige fördern diese Kultur durch das Abfragen und Nachfragen von persönlichen und dienstorientierten Zielen, andere durch persönliche Rechenschaft auf Grundlage dessen, was der einzelne als Gottes Reden wahr genommen hat.

Der Veränderungsprozess von einer Dienstleistungskultur hin zu einer Kultur der Christuskirche dauert mehrere Jahre. Dieser Prozess soll nicht nur vom Leiter, sondern von der gesamten Leitung getragen und gelebt werden, um einen Grossteil der Kirche zu prägen und zu verändern. Dieser Prozess setzt die Befähigung jedes Leiters in seiner persönlichen Christuskirche voraus. In einigen Kirchen geschieht dies durch Kleingruppen für Leiter, in anderen durch Huddles oder durch gemeinsame Vereinbarung (Ethik-Code) und der persönlichen Ausgestaltung der Teamtreffen.

5.8 Vergleich mit den ursprünglichen Hypothesen

Die vorliegende Untersuchung ging am Anfang von verschiedenen Hypothesen aus. Diese flossen in das Forschungsdesign, die Vorstudie und den Fragebogen ein. Obwohl es nicht das Ziel war, die einzelnen Hypothesen zu bekräftigen oder zu verwerfen, sollen die gewonnenen Ergebnisse mit diesen verglichen werden. Interessanterweise wurde keine der Hypothesen widerlegt. Im Gegenteil zeigt die Untersuchung, dass die Experten die Kirche als Gottes primäres Instrument in dieser Welt sehen (Hypothese 1). Eine andersartige Sicht hätte auch überrascht, da alle Experten innerhalb einer lokalen Gemeinde dienen. Die Experten verstehen Christuskirche als einen Lebensstil und nicht als ein Programm. Die persönliche Gottesbeziehung, Christus als Erlöser und Freund, Gemeinschaft und Gehorsam sind für sie wichtige Elemente dieses Lebensstils (Hypothese 2). Weiter nehmen sie den Einfluss auf die Kultur ihrer Kirche wahr. Ein vertieftes Verständnis über die Gestaltung dieser Kultur und deren Wichtigkeit in Bezug auf die Befähigung scheint höher als ursprünglich angenommen. Die meisten Experten sind sich bewusst, wie wichtig es ist, selber als Christuskirchlicher zu leben und als Vorbild für die Kirche zu dienen (Hypothese 3). Die Ergebnisse zeigen weiter, dass die Befähigung zur Christuskirche zwar stark von der Kultur abhängt, dies aber ein strukturiertes Vorgehen nicht ausschliesst (Hypothese 4). Im Gegenteil scheint ein Plan, der konkrete Ansätze und Gefässe verwendet, Lebensstil und Kultur der Christuskirche zu fördern. Die Ergebnisse in Bezug auf das Mass der Befähigung sind zweideutig (Hypothese 5). Während bei einigen untersuchten Gemeinden sehr

viel Innovation von unten kommt, ein grosses Engagement im persönlichen Umfeld vorhanden ist und sich vorwiegend im persönlichen Umfeld Menschen bekehren, scheint bei anderen das Leben der Kirche zentral gesteuert und von der Leitung vorgegeben zu sein. Die letzte Hypothese scheint von den Ergebnissen bestätigt. Die untersuchten Kirchen fanden und finden einen guten und angepassten Ausdruck, Menschen sowohl einzuladen und zu unterstützen, als auch herauszufordern.

6 THESEN

Die vorangehenden Kapitel geben einen ausführlichen Einblick in die Denk- und Arbeitsweise der Leiter von Kirchen, die Menschen zur Christusbefolgung befähigen. Sie bieten weiter einen Einblick in die Programme und Ausgestaltung dieser Kirchen. Die Ergebnisse der Untersuchung bieten so Anschauungsmaterial und Denkanstöße, die in den eigenen Kontext und Kirchenalltag übertragen werden können. Wie bereits im ersten Kapitel erwähnt, sind die Ergebnisse einer qualitativ-empirischen Untersuchung abhängig vom Kontext und nur beschränkt auf eine andere Situation oder Umfeld übertragbar. Die bisherigen Ergebnisse werden im Folgenden zu sieben Thesen verdichtet. Weiter sind im Anhang 1 ab Seite 104 zu jeder These die wichtigsten Aussagen der Experten nachzulesen. Diese Thesen sollen nicht als Schlüssel oder Programm verstanden werden, sondern als Denkanstoss und Grundlage für eine weiterführende Diskussion dienen.

6.1 Ohne Kirche geht es nicht

Die Kirche ist nicht nur die Idee Gottes, sondern sein Instrument in dieser Welt. Sie ist Werkzeug in seiner Mission und damit auch unverzichtbar in der Befähigung von Menschen zur Christusbefolgung. Kirche ist dabei mehr als das Gebäude, die Organisation oder das Programm. Sie ist eine christuszentrierte Gemeinschaft von Menschen, die einander unterstützen, herausfordern und als einzelne, wie auch gemeinsam Gottes Reich sichtbar machen.

6.2 Der Leiter zuerst

Die Kultur der Christusbefolgung fängt beim Leiter an. Sein Leben prägt die Kultur der Kirche und multipliziert sich im Leben der Mitleiter und Mitgliedern. Der Lebensstil des Leiters beeinflusst die Auswahl seiner Mitleiter und die Vorstellung, wie Christusbefolgung konkret gelebt wird. Wenn die Leben der Leiter für andere sichtbar und zugänglich werden, inspirieren sie andere. Die Leiter laden ein, zuzuschauen, mit zu leben und zu imitieren. In diesem Prozess wachsen Menschen in der Fähigkeit, ihre eigene Form der Christusbefolgung zu leben.

6.3 Zuerst Christusbefolger, dann Leiter

Jeder Leiter ist zuerst ein Christusbefolger. Das Leben und die Funktion können nicht von einander getrennt werden. Daher wird jeder Leiter zuerst in seiner persönlichen Christusbefolgung gefordert und gefördert. Christusbefolgung und Leiterschaft sind dabei keine aufeinanderfolgende Abschnitte. Der Wachstum in der Christusbefolgung hört nie auf. Daher liegt der Fokus zuerst auf der persönlichen Christusbefolgung, dann erst auf der Leiterschaft. Diese Befähigung und Begleitung der Leiter erfolgt bewusst und führt über Zeit zu einer befähigenden Kultur in der gesamten Kirche.

6.4 Christusbefolger sind kein Zufallsprodukt

Christusbefolger sind kein Zufallsprodukt. Ein klarer Plan und ein strukturiertes Vorgehen sind unerlässlich für die Schaffung einer befähigenden Kultur. Dieses Vorgehen darf aber nicht in einer Methoden- oder Instrumenten-gläubigkeit enden. Es sind Menschen, die in einem geeigneten Umfeld andere Menschen zur Christusbefolger befähigen und nicht Konzepte, Strategien oder Programme. Trotzdem ist ein strategisches Vorgehen unerlässlich, sofern es regelmässig auf deren Zweckmässigkeit untersucht und nötigenfalls angepasst wird.

6.5 Die innere Klarheit des Leiters und der Kirche

Eine befähigende Kultur ist klar und einfach. Ein Leiter muss wissen, wer er ist und was er will. Gleichzeitig muss er fähig sein, zusammen mit seinem Team Klarheit in Bezug auf Ausrichtung, Werte, Definitionen und Theologie der Kirche zu schaffen. Wenn ein Leiter nicht definieren kann, was Christusbefolger bedeutet, wird sich auch kein Lebensstil und damit auch keine Kultur entwickeln. Eine besondere Rolle spielt dabei das Entwickeln von Kernpraktiken. Sie füllen Werte und Ausrichtung der Kirche mit Inhalt und bieten – sofern sie von den Leitern selber gelebt werden - Einladung und Anleitung zur Imitation.

6.6 Führung geschieht im Team

Der Aufbau eines Teams mit starken Leitern hat höchste Priorität. Es lädt andere ein, gemeinsam die Kirche zu leiten und zu prägen. Es schafft Partizipation und gestaltet Führung als gemeinsame Aufgabe eines Teams. Die Leiter ergänzen und bereichern einander. Gemeinsam wird Ausrichtung und Strategie erarbeitet, getragen und umgesetzt. Die Kompetenzen und Verantwortlichkeiten werden benannt und auf verschiedene Personen verteilt.

6.7 Christusbefolger und Mission gehören zusammen

Christusbefolger ist kein Selbst-Zweck zu einem schönen Leben, einem netten Charakter und einem erfüllten Leben. Die Befähigung zur Christusbefolger und die Teilnahme an der Mission Gottes in Evangelisation und Diakonie gehen Hand in Hand. Ein missionaler Lebensstil lässt die eigene Christusbefolger wachsen und der Wachstum in der Christusbefolger führt zu einer grösseren Teilnahme an der Mission Gottes. Das eine ohne das andere ist einseitig und verliert über Zeit an Kraft.

7 SCHLUSSWORT

Wie kann ein Leiter in seiner Kirche eine Kultur prägen, die Menschen zur Christusbefähigung befähigt? Diese spannende Frage stand im Mittelpunkt der qualitativ-empirischen Untersuchung der vorliegenden Arbeit. Ausgehend von Definition, Begriffen und Stand der Diskussion wurden fünf Hypothesen formuliert, welche der Sammlung und Analyse der Daten zu Grunde lagen. Etwas enttäuschend liesse sich nun feststellen, dass die Untersuchung lediglich die bereits formulierten Hypothesen bestätigt hat. Die beschriebenen Ergebnisse, wie auch die neu formulierten Thesen gehen aber weit über die ersten Hypothesen hinaus. Sie liefern konkrete Beispiele aus der Praxis und geben wertvolle Anstösse, wie in Kirchen eine Kultur gefördert werden kann, die Menschen zur Christusbefähigung befähigt. Besondere Beachtung verdienen dabei die Erkenntnisse, dass ein Leiter sehr grossen Einfluss auf die Kultur seiner Kirche hat – doch nicht in erster Linie über seine Arbeit als Leiter, sondern in seinem Leben und seinem Vorbild in der Christusbefähigung. Der Leiter prägt seine Kultur, indem er sein Leben anderen Menschen zugänglich macht und andere von ihm lernen und ihn imitieren können. Er kann eine zur Christusbefähigung befähigende Kultur prägen, indem er seine Mitleiter nicht in erster Linie in ihrer Führungsfunktion fördert, sondern sie in ihrer persönlichen Christusbefähigung unterstützt und befähigt. Dies setzt jedoch ein konkretes Vorgehen und zweckmässige Instrumente und Gefässe voraus. Die Untersuchung liefert einige konkrete Beispiele, wie dies in der Kirche umgesetzt und gelebt werden kann. Gleichzeitig setzt die Veränderung hin zu einer befähigenden Kultur sehr viel Zeit und Energie voraus. Eine Kultur entsteht und verändert sich nicht über Nacht, sondern braucht mehrere Jahre Zeit, bis Altes verlernt und Neues erlernt wird. Umso wichtiger ist dabei die innere Klarheit des Leiters und dessen Fähigkeit, zusammen mit seinen Mitleitern Ausrichtung, Werte und Vorgehen innerhalb der Kirche zu klären und zu leben.

Christus nachfolgen – und wie der Leiter einer lokalen Kirche dazu befähigen kann liefert keine fertigen Ergebnisse. Es ist eine Momentaufnahme der Ansichten von sechs Leitern, die qualitativ gute Kirchen leiten. Das Umfeld verändert sich und so muss sich auch die Kirche weiter entwickeln, um ihre Mitmenschen mit der Botschaft vom Reich Gottes zu erreichen. Diese Arbeit liefert sieben wichtige Thesen, welche weitere Fragen aufwerfen und zur Diskussion anregen sollen, damit sich die Kirche weiter verändern und in ihrem Auftrag effektiver werden kann: Menschen zu Jüngern zu machen und sie zu lehren, alles zu behalten, was Christus geboten hat!

8 BIBLIOGRAPHIE

- Addington, T.J. 2010. *Leading from the Sandbox*. Kindle Edition. Colorado Springs: Navpress
- Banks Robert J. 1994. *Paul's Idea of Community. The Early House Churches in Their Cultural Setting*. Peabody: Hendrickson Publishers.
- Bevans, Stephen B., 2002. *Models of Contextual Theology*. Zweite Auflage. Orbis Books.
- Blackaby Henry und Blackaby Richard 2001. *Spiritual Leadership. Moving People on to God's Agenda*. Nashville: Broadman & Holman Publishers
- Bosch, David J. 1991. *Transforming Mission, Paradigm Shifts in Theology of Mission*. Maryknoll New York: Orbis Books
- Bonhoeffer, Dietrich 2011. *Nachfolge*. 4. Auflage. Gütersloh. Gütersloher Verlagshaus.
- Breen Mike and Kallestad Walt 2005. *A passionate Life*. Eastbourne: Kingsway Communication
- Breen Mike und Calladine Mal 2006. *Choosing to Learn from Life*. Eastbourne: Kingsway Communication
- Breen, Mike and Cockram, Steve 2011. *Building a Discipling Culture*. Kindle Edition. Pawleys Island: 3 Dimension Ministries
- Breen, Mike 2012 a. *Huddle Leader Guide*. Kindle Edition. Pawleys Island: 3 Dimension Ministries
- Breen, Mike 2012 b. *Multiplying Missional Leaders*. Pawleys Island: 3 Dimension Ministries
- Breen, Mike 2013. *Leading Missional Communities*. Pawleys Island: 3 Dimension Ministries
- Bühlmann Martin und Hausner Marcus 2011. *Wertvoll: Werte Leben – Menschen stärken – Welt verändern*. Witten: SCM R. Brockhaus
- Bühlmann Martin 2007. *We are family. Wie die Gemeinde zu einem Zuhause wird*. Asslar: Gerth Medien
- Chan, Francis und Beuving, Mark 2012. *Multiply: Disciples Making Disciples*. Colorado Springs: David C. Cook.
- Cole Neil. 2005. *Organic Church. Growing Faith where Life happens*. San Francisco: Jossey-Bass
- Cole Neil. 2008. *Search & Rescue. Becoming a Disciple who Makes a Difference*. Grand Rapids: Baker Books
- Cole Neil. 2009. *Organic Leadership. Leading naturally right where you are*. Grand Rapids: Baker Books
- Cole Neil. 2010. *Church 3.0. Upgrades for the Future of the Church*. San Francisco: Jossey-Bass
- Dodson, Jonathan K. 2012. *Gospel-Centred Discipleship*. Wheaton: Crossway.
- Erickson, Millard J. 1998. *Christian Theology – Second Edition*. Grand Rapids: Baker Books.

- Faix, Tobias 2003. Der empirisch-theologische Praxis-Zyklus als methodologischer Ansatz innerhalb der Missionswissenschaft. (MTh, Universität von Südafrika). Online im Internet: <http://uir.unisa.ac.za/bitstream/handle/10500/2092/dissertation.pdf> [Stand 2013-12-10].
- Faix, Tobias 2013. Kurzfassung des empirisch-theologischen Praxiszyklus. Abgegeben an IGW-Kurs PT 7501 qualitativ-empirisches Forschungsprojekt. 8.2013.
- Flick, Uwe 2003. Design und Prozess qualitativer Forschung. In: Qualitative Forschung. Ein Handbuch. 2. Auflage. Flick, U. / Kardorff, v.E. / Steinke, I (Hg.). Hamburg: Rowohlt Verlag.
- Friedman, Edwin H. 2007. A Failure of Nerve. Leadership in the Age of the Quick Fix. New York: Seabury Books
- Frost, Michael & Hirsch, Alan 2008. Die Zukunft gestalten. Innovation und Evangelisation in der Kirche des 21. Jahrhunderts. Asslar: Gerth Medien.
- Frost Michael und Hirsch Alan 2009. Der wilde Messias. Mission und Kirche von Jesus neu gestaltet. Schwarzenfeld: Neufeld Verlag.
- Hardmeier, Roland 2009. Kirche ist Mission. Auf dem Weg zu einem ganzheitlichen Missionsverständnis. Schwarzenfeld: Neufeld Verlag.
- Hawkings Greg L. und Parkinson Cally 2007. Reveal. Where are You? Barrington: Willow Creek Ressources
- Kelle Udo & Kluge Susann, 2010. Vom Einzelfall zum Typus. Fallvergleiche und Fallkontrastierung in der qualitativen Sozialforschung. 2., überarbeitete Auflage. Kindle Edition. Wiesbaden: VS Verlag.
- Kraft, Dave 2010. Leaders who Last. Kindle Edition. Wheaton: Crossway
- Ladd George Eldon 1959. The Gospel of the Kingdom. Scriptural Studies in the Kingdom of God. Grand Rapids: William B. Eerdmans
- Lambert, Steven 2003. Charismatic Captivation. Online im Internet: <http://www.slm.org/pubs/samples/ccbook2.html> [15. Januar 2014]
- MacDonald, William 2003. Wahre Jüngerschaft. Christliche Literatur-Verbreitung.
- Malphurs, Aubrey und Mancini, William F. 2004. Building Leaders. Kindle Edition. Brand Rapids: Baker Books.
- Maxwell John C. 2002. Leadership. Die 21 wichtigsten Führungsprinzipien. Giessen: Brunnen
- McKnight Scott 2011. The King Jesus Gospel. Grand Rapids: Zondervan.
- McManus, Erwin 2001. An Unstoppable Force: Daring to Become the Church God had in Mind. Kindle Edition. Colorado Springs: David C Cook
- Niebuhr Richard H. 1996. Christ and Culture. Expanded Edition. San Francisco: Harper
- Peterson, Eugene H. 2000. A Long Obedience in the Same Direction: Discipleship in an Instant Society. InterVarsity Press
- Platt, David 2013. What did Jesus really Mean When He said Follow Me. Carol Stream: Tyndale House Publishers.

- Reimer, Johannes 2009. Die Welt umarmen. Theologie des gesellschaftsrelevanten Gemeindebaus. Marburg an der Lahn: Francke.
- Roloff, Jürgen 1993. Die Kirche im Neuen Testament in Grundrisse zum Neuen Testament, Bd. 10. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Roxburgh Alan J. und Romanuk Fred 2006. The Missional Leader. Equipping Your Church to Reach a Changing World. San Francisco: Jossey-Bass
- Schein Edgar H. 2010. Organisationskultur. The Ed Schein Corporate Culture Survival Guide. 3. Auflage. Bergisch-Gladbach: EHP.
- Schwarz Christian A. 2005. Farbe bekennen mit natürlicher Gemeindeentwicklung. Emmelsbüll: C&P Verlagsgesellschaft.
- Schwarz Christian A. 2012. Die 3 Farben der Leiterschaft. Emmelsbüll: NCD Media.
- Simson, Wolfgang 2005. Häuser die die Welt verändern. Glashütten: C & P Verlagsgesellschaft.
- Vicedom, Georg F. 1958. Mission Dei, Einführung in eine Theologie der Mission. München: Chr. Kaiser Verlag
- Viola, Frank 2009. From Eternity to Here. Colorado Springs: David D. Cook
- Watling Marlin 2011. Start. Gemeinden gründen – von der Vision zur Wirklichkeit. SCM R. Brockhaus
- Watson, David 2008. Jüngerschaft. TOS Verlag
- Willard, Dallas 2012. Jünger wird man unterwegs. Jesus-Nachfolge als Lebensstil. Schwarzenfeld: Neufeld Verlag.

9 ANHANG 1

9.1 Natürliche Gemeinde-Entwicklung NGE

NGE versteht sich als wissenschaftlich fundiertes Werkzeug, um in regelmässigen Abständen die Qualität einer Gemeinde zu erfassen und diese in einem Prozess zu einer besseren Qualität zu führen. Diese qualitative Verbesserung soll sich schlussendlich auch in quantitativem Wachstum niederschlagen.

Die Qualität einer Gemeinde wird anhand einer schriftlichen Umfrage unter 30 Gemeindegliedern und dem Gemeindeleiter erhoben. Die Gemeindeglieder sollten nach folgenden Kriterien ausgewählt werden:

1. Sie sollten nach Ansicht der Leitung zu denen gehören, die am stärksten im Zentrum des gemeindlichen Lebens stehen.
2. Sie sollten eine regelmäßige Aufgabe in der Gemeinde haben.
3. Sie sollten Mitglied einer gemeindlichen Kleingruppe (Hauskreis, Bibelkreis, Dienstteam etc.) sein.

Diese Erhebung geschieht schriftlich und anonym durch einen standardisierten Fragebogen mit 94 Fragen. Bei jeder Frage, resp. Aussage, kann eine der folgenden Alternativen angekreuzt werden:

- Ich stimme völlig zu
- Ich stimme zu
- Ich stimme nicht zu
- Ich stimme überhaupt nicht zu
- weiss nicht / keine Antwort

Die Antworten aller Fragen werden schliesslich ausgewertet und finden Eingang ins Profil der Gemeinde.

NGE versteht sich jedoch als mehr als ein Erhebungs-Tool. Die Erhebung bietet lediglich die empirische Grundlage für einen Prozess. Dieser soll vom trinitarischen Denken geleitet werden, dass sich gemäss NGE in den drei Farben ausdrückt. Diese Farben orientieren sich an der Dreifaltigkeit Gottes, welche im richtigen Zusammenspiel das Reich Gottes in seiner Ganzheitlichkeit zeigen soll. Der NGE-Prozess setzt unter anderem auch auf folgende sechs Wachstumskräfte: Vernetzung, Multiplikation, Energieumwandlung, Nachhaltigkeit, Symbiose und Fruchtbarkeit. NGE sieht diese sechs Wachstumskräfte als Grundlage des Denkens und Handelns von qualitativ guten Gemeinden.

In den letzten Jahren wurde das Angebot von NGE um weitere Erhebungen und Schulungsmaterialien zu einzelnen Qualitätsmerkmalen erweitert. Mittlerweile gibt es Werkzeuge für den Bereich „Befähigende Leiterschaft“ und „Gabenorientierte Mitarbeiterschaft“.

Für weitere Informationen zu NGE sei auf die jeweilige Literatur und speziell auf das Grundlagenbuch *Farbe bekennen mit Natürlicher Gemeindeentwicklung* von Christian Schwarz verwiesen.

9.1.1 Die acht Qualitätsmerkmale

NGE hat in verschiedenen Studien acht Qualitätsmerkmale erarbeitet, die universell gültig seien und für jede Gemeinde weltweit gelten sollen. Eine hohe Qualität in Bezug auf diese Merkmale bedeute auch eine Zunahme an Quantität. Die acht Qualitätsmerkmale sind dabei wie folgt:



Abbildung 5: Die acht Qualitätsmerkmale nach NGE

9.1.2 Der Fragebogen

Die Erhebung wird mittels eines Fragebogens durchgeführt. Die Voruntersuchung hat nun die jeweiligen Fragen berücksichtigt, welche Hinweise auf Unterstützung, Herausforderung, Führung oder Frucht geben. Einzelne Fragen wurden dabei auch zwei Kategorien zugeordnet. Die Fragen und die jeweilige Zuordnung ist wie folgt:

| # | Frage | Merkmal | Frage | Klassifizierung 1 | Klassifizierung 2 |
|---|-------|---------------------------|---|-------------------|-------------------|
| 1 | F13 | Bevollmächtigende Leitung | Unsere Leiter scheinen ihren Dienst in unserer Gemeinde gerne zu tun | Führung | |
| 2 | F17 | Bevollmächtigende Leitung | Ich weiss, dass jemand aus unserer Gemeinde darauf achten wird, dass ich einhalte, wozu ich mich verpflichtet habe. | Herausforderung | |
| 3 | F20 | Bevollmächtigende Leitung | Unsere Leiter bemühen sich darum, Hindernisse, die meiner Arbeit in der Gemeinde im Wege stehen, zu beseitigen | Führung | Unterstützung |
| 4 | F22 | Bevollmächtigende Leitung | Unseren Leitern liegt es am Herzen, Menschen, die Jesus Christus noch nicht kennen, zu erreichen | Führung | Herausforderung |
| 5 | F28 | Bevollmächtigende Leitung | Unsere Pastoren sind überarbeitet (neg) | Führung | |
| 6 | F31 | Bevollmächtigende Leitung | Unsere Leiter verstehen es gut, Zusammenhänge zu erklären | Führung | Unterstützung |

| | | | | | |
|----|-----|------------------------------------|---|-----------------|-----------------|
| 7 | F38 | Bevollmächtigende Leitung | Vielen Menschen wird die Gelegenheit gegeben, sich aktiv am Gottesdienst zu beteiligen | Herausforderung | |
| 8 | F45 | Bevollmächtigende Leitung | Unsere Leiter sind davon überzeugt, dass Gott möchte, dass unsere Gemeinde wächst | Führung | Herausforderung |
| 9 | F51 | Bevollmächtigende Leitung | Die Leiter in unserer Gemeinde ziehen es vor, die Arbeit selbst zu machen statt mich anderen zusammenzuarbeiten (neg) | Führung | Herausforderung |
| 10 | F73 | Bevollmächtigende Leitung | Die Leiter unserer Gemeinde konzentrieren sich auf die Aufgaben, für die sie auch begabt sind. | Führung | |
| 11 | F81 | Bevollmächtigende Leitung | Unsere Leiter lassen sich regelmässig von einer Person ausserhalb der Gemeinde zur weiteren Entwicklung unserer Gemeinde beraten. | Führung | |
| 12 | F7 | Gabenorientierte Mitarbeiterschaft | Die Aufgabe, die ich in unserer Gemeinde wahrnehme, empfinde ich als positive Glaubensherausforderung | Herausforderung | |
| 13 | F8 | Gabenorientierte Mitarbeiterschaft | Ich erlebe, dass Gott meine Mitarbeit offensichtlich zum Aufbau der Gemeinde benutzt | Frucht | |
| 14 | F9 | Gabenorientierte Mitarbeiterschaft | Meine Aufgaben in der Gemeinde entsprechen meinen Begabungen | Führung | |
| 15 | F16 | Gabenorientierte Mitarbeiterschaft | Ich weiss, welchen Stellenwert mein Engagement in der Gemeindegemeinschaft hat | Frucht | |
| 16 | F26 | Gabenorientierte Mitarbeiterschaft | Ich fühle mich in meiner Aufgabe von meiner Gemeinde unterstützt | Unterstützung | |
| 17 | F37 | Gabenorientierte Mitarbeiterschaft | Unsere Gemeinde bietet Gemeindegliedern regelmässig Hilfestellung zur Entdeckung der eigenen Gaben an | Unterstützung | |
| 18 | F46 | Gabenorientierte Mitarbeiterschaft | Ich kenne meine Gaben | Frucht | |
| 19 | F58 | Gabenorientierte Mitarbeiterschaft | In unserer Gemeinde werden ehrenamtliche Mitarbeiter für ihren Dienst zugerüstet | Unterstützung | |
| 20 | F62 | Gabenorientierte Mitarbeiterschaft | Die Aufgaben, die ich in unserer Gemeinde übernommen habe, machen mir Freude | Frucht | |
| 21 | F66 | Gabenorientierte Mitarbeiterschaft | Ich ziehe persönlichen Gewinn aus meiner Mitarbeit in einem gemeindlichen Team und erlebe den Nutzen von Teamarbeit in unserer Gemeinde | Frucht | |
| 22 | F79 | Gabenorientierte Mitarbeiterschaft | Mir ist klar, was von mir erwartet wird, wenn ich eine Aufgabe in unserer Gemeinde übernehme | Führung | Unterstützung |
| 23 | F29 | Leidenschaftliche Spiritualität | Ich weiss, dass andere Gemeindeglieder regelmässig für mich beten | Unterstützung | |
| 24 | F41 | Leidenschaftliche Spiritualität | Ich bezeuge oft vor anderen Christen, dass ich etwas mit Gott erlebt habe | Frucht | |
| 25 | F42 | Leidenschaftliche Spiritualität | Ich erlebe, welche verwandelnden Auswirkungen der Glaube auf die unterschiedlichsten Lebensbereiche hat | Frucht | |
| 26 | F52 | Leidenschaftliche Spiritualität | Ich bin von meiner Gemeinde begeistert | | |
| 27 | F68 | Leidenschaftliche Spiritualität | Ich bin fest davon überzeugt, dass Gott in den nächsten Jahren noch mächtiger wirken wird als wir es bisher erlebt haben | | |
| 28 | F71 | Leidenschaftliche Spiritualität | Ich erfahre Gottes wirken in meinem Leben | Frucht | |
| 29 | F72 | Leidenschaftliche Spiritualität | Die Bibel ist in meinen täglichen Entscheidungen eine wichtige Richtschnur | Frucht | |
| 30 | F74 | Leidenschaftliche Spiritualität | Unsere Leiter sind für mich geistliche Vorbilder | Führung | |
| 31 | F77 | Leidenschaftliche Spiritualität | Zeiten des Gebets sind für mich eine inspirierende Erfahrung | Frucht | |

| | | | | | |
|----|-----|---------------------------------|--|-----------------|-----------------|
| 32 | F84 | Leidenschaftliche Spiritualität | Ich lese persönlich gerne die Bibel | Frucht | |
| 33 | F18 | Zweckmässige Strukturen | Die Leiter verschiedener Arbeitsbereiche in unserer Gemeinde treffen sich regelmässig um zu planen | Führung | |
| 34 | F23 | Zweckmässige Strukturen | Unsere Leiter unterstützen aktiv die Gemeindentwicklung | Führung | |
| 35 | F24 | Zweckmässige Strukturen | Meine Beiträge zum Gemeindeleben werden regelmässig ausgewertet | Herausforderung | Führung |
| 36 | F40 | Zweckmässige Strukturen | Die ehrenamtlichen Mitarbeiter in unserer Gemeinde erhalten häufig Training | Unterstützung | |
| 37 | F57 | Zweckmässige Strukturen | ich habe ein klares Verständnis davon, wie die unterschiedlichen Elemente unserer Gemeinde zusammen wirken | Führung | |
| 38 | F60 | Zweckmässige Strukturen | Ich habe den Eindruck, dass die Strukturen unserer Gemeinde das Gemeindeleben eher behindern als fördern (neg.) | Führung | Unterstützung |
| 39 | F63 | Zweckmässige Strukturen | In unserer Gemeinde wurde schon öfter etwas Neues ausprobiert | Herausforderung | Führung |
| 40 | F64 | Zweckmässige Strukturen | Jeder Kleingruppen- und Bereichsleiter in unserer Gemeinde begleitet mindestens eine weitere Person als Mentor | Unterstützung | Führung |
| 41 | F67 | Zweckmässige Strukturen | Ich kenne die Ziele, an denen wir als Gemeinde arbeiten | Führung | |
| 42 | F91 | Zweckmässige Strukturen | Die Aktivitäten unserer Gemeinde werden gut geplant und organisiert | Führung | Unterstützung |
| 43 | F10 | Inspirierender Gottesdienst | Die Predigt im Gottesdienst spricht mich in meiner persönlichen Lebenssituation an | Unterstützung | |
| 44 | F12 | Inspirierender Gottesdienst | Der Gottesdienst hilft mir, Gott selber zu begegnen | Unterstützung | |
| 45 | F15 | Inspirierender Gottesdienst | ich erlebe, dass mich der Gottesdienst aufbaut | Unterstützung | |
| 46 | F25 | Inspirierender Gottesdienst | Es macht mir Spass, im Gottesdienst den Predigten zuzuhören | | |
| 47 | F47 | Inspirierender Gottesdienst | Der Besuch unseres Gottesdienstes ist für mich eine inspirierende Erfahrung | Unterstützung | Herausforderung |
| 48 | F50 | Inspirierender Gottesdienst | Ich kann mühelos erklären, warum ich den Gottesdienst besuche | | |
| 49 | F53 | Inspirierender Gottesdienst | Die Musik im Gottesdienst hilft mir, Gott anzubeten | Unterstützung | |
| 50 | F56 | Inspirierender Gottesdienst | Der Gottesdienst langweilt mich oft (neg) | | |
| 51 | F85 | Inspirierender Gottesdienst | Unser Gottesdienst zieht kirchendistanzierte Besucher an. | | |
| 52 | F88 | Inspirierender Gottesdienst | Ich freue mich immer auf den Gottesdienst | | |
| 53 | F89 | Inspirierender Gottesdienst | Ich bereite mich auf die Gottesdienstbesuche vor | | |
| 54 | F11 | Ganzheitliche Kleingruppen | Meine Kleingruppe unterstützt mich dabei, mein Leben zu bewältigen | Unterstützung | |
| 55 | F27 | Ganzheitliche Kleingruppen | In der gemeindlichen Kleingruppe, zu der ich gehöre, verbringen wir viel Zeit mit Dingen, die mir nichts bringen (neg) | Unterstützung | |
| 56 | F34 | Ganzheitliche Kleingruppen | Meine Kleingruppe hilft mir, geistlich zu wachsen | Unterstützung | |
| 57 | F49 | Ganzheitliche Kleingruppen | Ich habe in der Gemeinde eine Gruppe, in der es möglich ist, sich über persönliche Probleme auszutauschen | Unterstützung | |
| 58 | F54 | Ganzheitliche Kleingruppen | In den Gruppen, zu denen ich gehöre, fällt es neuen Besuchern leicht, sich in das Gruppenleben zu integrieren | Frucht | |

| | | | | | |
|----|-----|-------------------------------------|--|-----------------|-----------------|
| 59 | F55 | Ganzheitliche Kleingruppen | ich gehöre zu einer gemeindlichen Gruppe, in der andere mit mir beten, wenn ich es brauche | Unterstützung | |
| 60 | F65 | Ganzheitliche Kleingruppen | Ich habe eine Kleingruppe in der Gemeinde, in der ich mich zu Hause fühle | Unterstützung | |
| 61 | F76 | Ganzheitliche Kleingruppen | Unsere Kleingruppenleiter werden für ihre Aufgaben zugerüstet | Unterstützung | |
| 62 | F78 | Ganzheitliche Kleingruppen | Unsere Kleingruppen arbeiten gezielt daran, sich zu vervielfältigen | Führung | Herausforderung |
| 63 | F90 | Ganzheitliche Kleingruppen | Ich meiner Kleingruppe vertrauen wir einander | Frucht | |
| 64 | F19 | Bedürfnisorientierte Evangelisation | Neue Christen in unserer Gemeinde ermutigen wir, sich sofort evangelistisch zu engagieren | Herausforderung | |
| 65 | F21 | Bedürfnisorientierte Evangelisation | Die evangelistischen Aktivitäten unserer Gemeinde sind relevant für meine Freunde und Familienmitglieder, die Jesus Christus noch nicht kennen | Unterstützung | |
| 66 | F33 | Bedürfnisorientierte Evangelisation | Ich bete für meine Freunde, Kollegen und Verwandten, die Christus noch nicht kennen, dass sie zum Glauben kommen | Frucht | |
| 67 | F36 | Bedürfnisorientierte Evangelisation | Unsere Gemeinde bemüht sich, bedürftigen Menschen zu helfen | Frucht | |
| 68 | F44 | Bedürfnisorientierte Evangelisation | Menschen, die neu zum Glauben an Christus finden, haben bald gute Freunde in unserer Gemeinde | Frucht | |
| 69 | F69 | Bedürfnisorientierte Evangelisation | Evangelistische Aktivitäten in unserer Gemeinde sind sehr kreativ | Frucht | |
| 70 | F70 | Bedürfnisorientierte Evangelisation | Ich kenne etliche Personen in unserer Gemeinde, die eine evangelistische Begabung haben | Frucht | |
| 71 | F75 | Bedürfnisorientierte Evangelisation | Ich arbeite daran, meine Beziehungen zu Menschen, die Christus noch nicht kennen, zu vertiefen | Frucht | |
| 72 | F82 | Bedürfnisorientierte Evangelisation | Die Leiter unserer Gemeinde unterstützen einzelne Christen in ihrem evangelistischen Engagement | Unterstützung | |
| 73 | F86 | Bedürfnisorientierte Evangelisation | Wenn neue Besucher gemeindliche Veranstaltungen besuchen, begegnen wir ihnen offen und liebevoll | Frucht | |
| 74 | F87 | Bedürfnisorientierte Evangelisation | Unsere Gemeinde unterstützt neue Christen ganz gezielt beim Wachstum im Glauben | Unterstützung | |
| 75 | F14 | Liebevolle Beziehungen | Es fällt mir leicht, meine Gefühle mit anderen Gemeindeglieder zu teilen | Frucht | |
| 76 | F30 | Liebevolle Beziehungen | In unserer Gemeinde ist es möglich, mit anderen Personen über persönliche Probleme zu sprechen | Unterstützung | |
| 77 | F32 | Liebevolle Beziehungen | Die Atmosphäre unserer Gemeinde ist durch Freude und Lachen geprägt | Frucht | |
| 78 | F35 | Liebevolle Beziehungen | Es prägt die Atmosphäre in unserer Gemeinde, dass wir uns häufig loben und Komplimente machen | Frucht | |
| 79 | F39 | Liebevolle Beziehungen | Ich kann mich auf meine Freunde in der Gemeinde verlassen | Frucht | |
| 80 | F43 | Liebevolle Beziehungen | Ich kenne Menschen in unserer Gemeinde, die gegenüber anderen verbittert sind (neg) | Frucht | |
| 81 | F48 | Liebevolle Beziehungen | Wenn jemand in unserer Gemeinde etwas gut macht, dann sage ich ihm das | Unterstützung | |
| 82 | F59 | Liebevolle Beziehungen | Ich erzähle anderen Gemeindeglieder von meiner geistlichen Entwicklung | Frucht | |
| 83 | F61 | Liebevolle Beziehungen | Unsere Leiter zeigen echtes Interesse an den Gemeindegliedern und ihren persönlichen Problemen | Führung | Unterstützung |

| | | | | | |
|----|-----|------------------------|--|---------|---------------|
| 84 | F80 | Liebevolle Beziehungen | Gibt es Meinungsverschiedenheiten zwischen mir und einem Gemeindemitglied, gehe ich zu dieser Person, um den Konflikt zu lösen | Frucht | |
| 85 | F83 | Liebevolle Beziehungen | Unsere Leiter sprechen den ehrenamtlichen Mitarbeitern gegenüber regelmässig Lob und Anerkennung aus | Führung | Unterstützung |

Tabelle 13: Die Fragen der NGE-Erhebung

9.1.3 Profil einer Beispielgemeinde

Die NGE-Erhebung fließt in ein Gemeindeprofil ein, welches Aufschluss über die Qualität gibt. Bei zwei oder mehr Profilen werden auch die vergangenen Erhebungen berücksichtigt und Veränderungen aufgezeigt. NGE empfiehlt nun, vor allem den Minimumfaktor zu beachten. Das bedeutet, in den Bereich, der das tiefste Resultat hat, zu investieren. Ein NGE-Profil umfasst so mehr als dreissig Seiten.

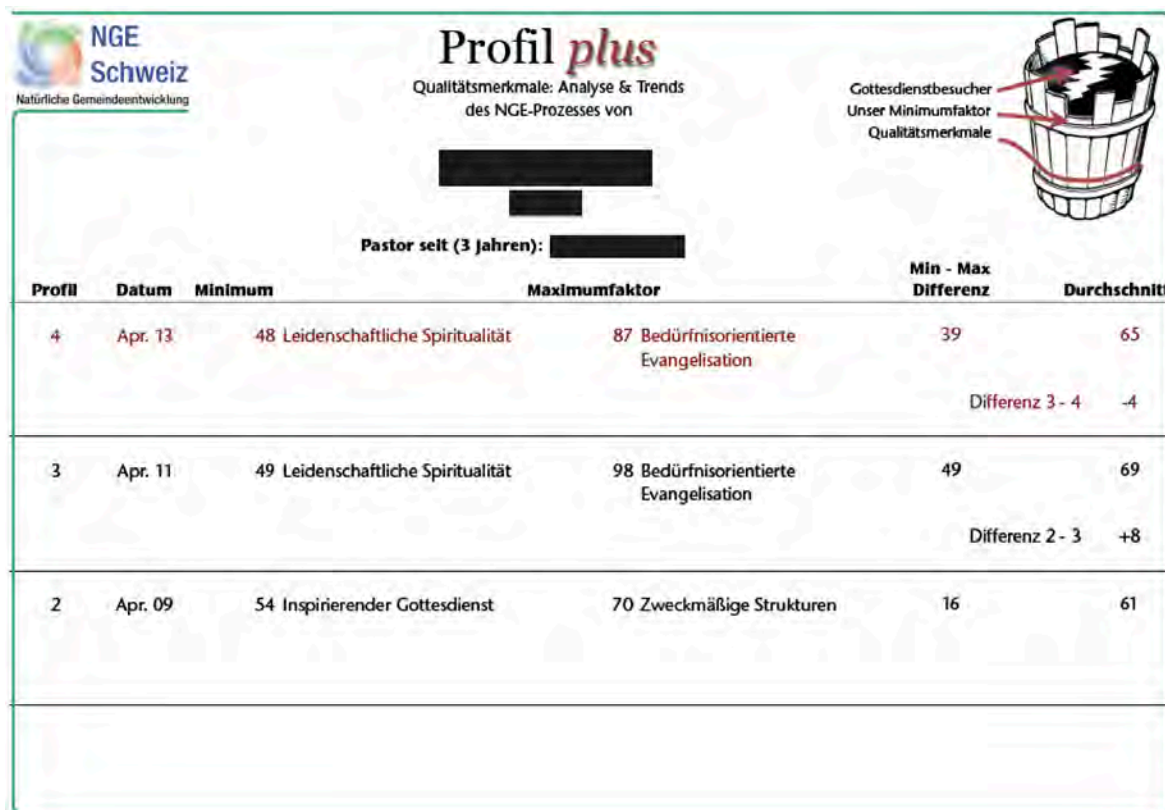


Abbildung 6: NGE-Profil Übersicht

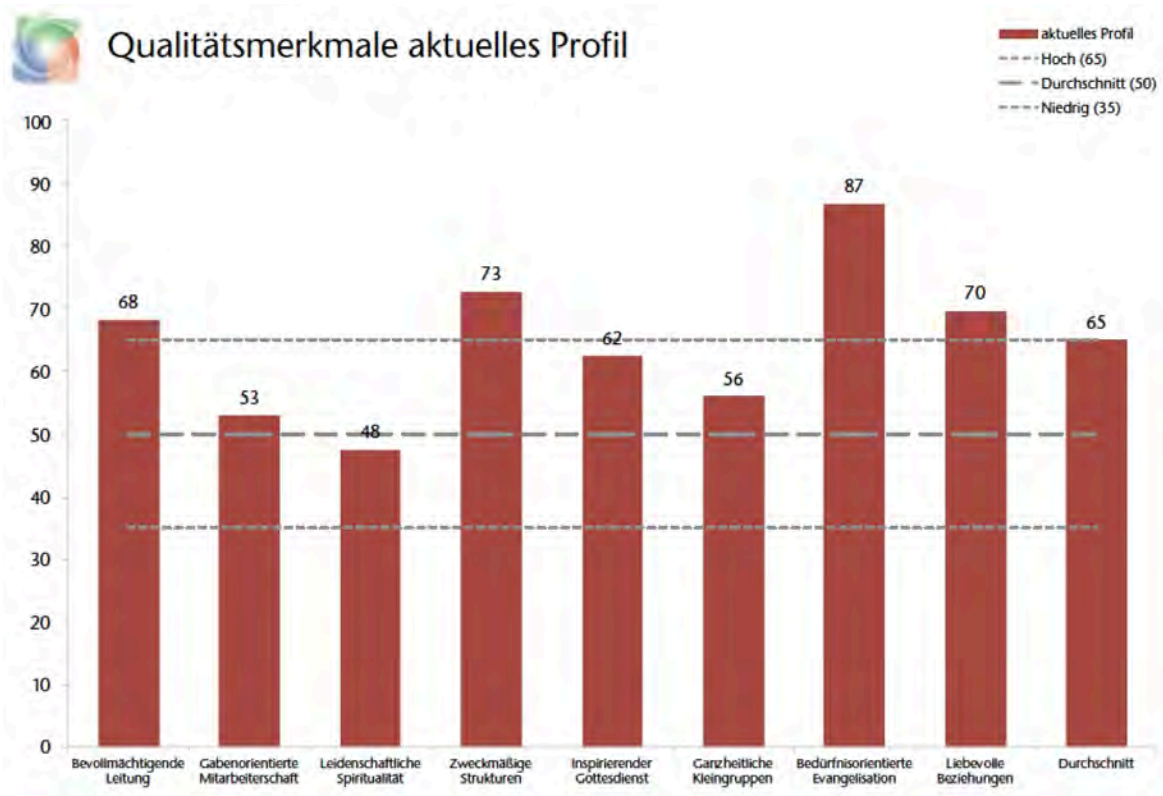


Abbildung 7: NGE-Profil Qualitätsmerkmale

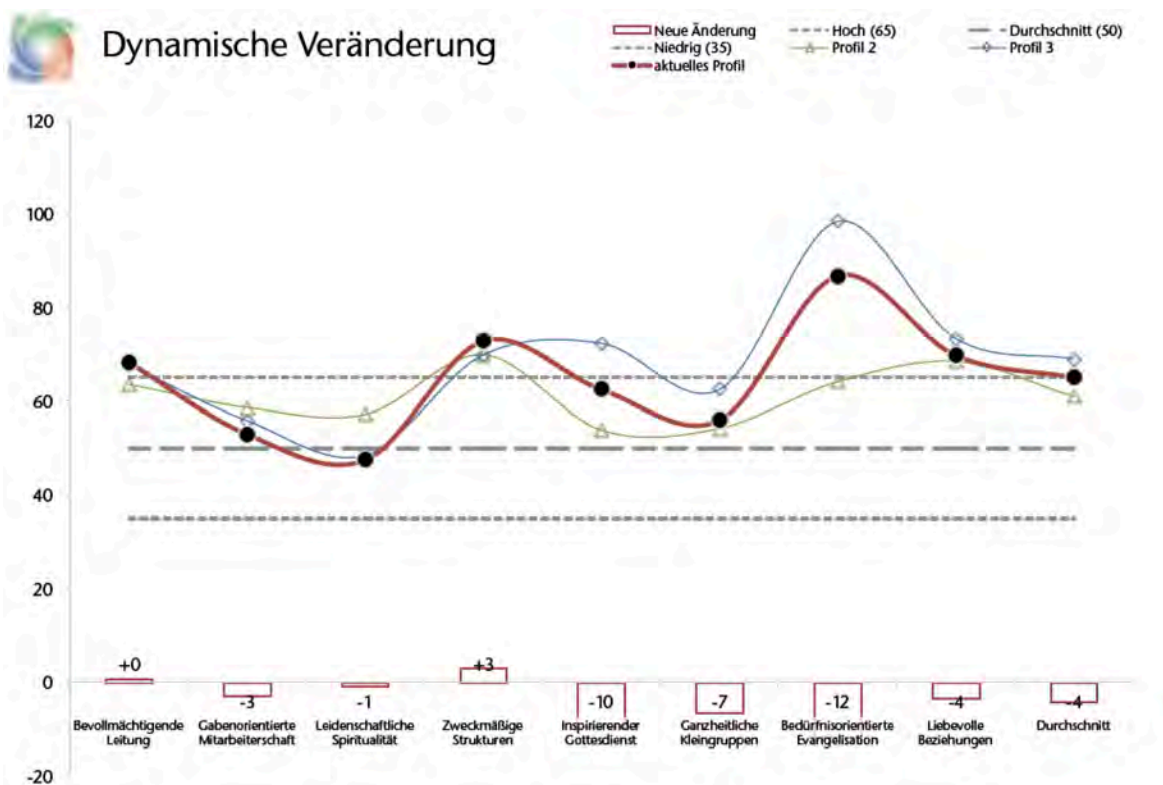


Abbildung 8: NGE-Profil Dynamische Veränderung

9.2 Interview-Leitfaden

Fragebogen für die halbstandardisierten Leitfaden-Interviews zur Masterarbeit „Christus nachfolgen“

Forschungsfrage Wie sieht ein Hauptleiter seine Möglichkeiten und Ansätze, um die Kultur in der lokalen Gemeinde so zu gestalten, damit diese Menschen zur Christusnachfolge befähigt.

| Angaben zum Interview | |
|--|---|
| Art des Interviews | Halbstandardisiertes Leitfaden-Interview |
| Datum und Zeit des Interviews | |
| Ort des Interviews | |
| Dauer des Interviews | |
| Name des Interviewers | |
| Codename des Probanden | |
| Geschlecht des Probanden | |
| Alter des Probanden | |
| Kirchenzugehörigkeit des Probanden | |
| Name des Transkribierenden | |
| | |
| Besonderheiten des Interviewverlaufs (inkl. einführende Informationen an den Probanden) | Der Proband wurde über die grundsätzliche Absicht mit dem Interview sowie über die Wahrung des Datenschutzes informiert. Ihm wurde mitgeteilt, dass er Antworten ausschlagen darf, jederzeit Rückfragen stellen und das Interview abbrechen darf. |

| Thema Kategorien | Schlüsselfragen / Leitfragen | Eventualfragen |
|------------------|---|----------------|
| Einstieg | <ul style="list-style-type: none"> • Wie lange bist du schon Leiter der Gemeinde? • wie viele Leute zählen sich zur Gemeinde, inkl. Kinder • Welche Ausbildungen hast du gemacht in Theologie? in Führung? | |

| | | |
|---------------------------|---|---|
| Person des Leiters | <ul style="list-style-type: none"> • Was hat dich ursprünglich dazu bewegt, Leiter einer lokalen Gemeinde zu werden? • Was für einen Leitungsstil pflegst du? • Welchem Typus des fünffältigen Dienstes würdest du am ehesten entsprechen? | |
| Christusnachfolge | <ul style="list-style-type: none"> • Was bedeutet für dich Christusnachfolge? • Worauf schaust du, wenn du beurteilen willst, ob jemand Christus nachfolgt • Wie sieht Christusnachfolge im Alltag aus? • Welche geistlichen Disziplinen sind für einen Christusnachfolger zwingend? | <ul style="list-style-type: none"> • Welche Stichworte kommen dir beim Begriff Christusnachfolge in den Sinn? • Wie lebst du deine Christusnachfolge? |
| lokale Kirche | <ul style="list-style-type: none"> • Was bedeutet für dich die lokale Kirche? • Braucht es heute noch lokale Kirchen? • Wie soll eine lokale Kirche geleitet werden? • Wie wird deine Kirche geleitet? | <ul style="list-style-type: none"> • Welche Stichworte kommen dir beim Begriff lokale Gemeinde in den Sinn? • Welche Bibelstellen? • Ist das Team zu deiner Unterstützung (Stab) da oder macht ihr es gemeinsam? |
| Kultur | <ul style="list-style-type: none"> • Was ist euch als lokale Gemeinde wichtig? • Was möchtest du in den nächsten zehn Jahren in deiner lokalen Gemeinde verwirklicht sehen? • Was sind aus deiner Sicht die relevanten Faktoren, damit Menschen in deiner Gemeinde in der Christusnachfolge wachsen? | <ul style="list-style-type: none"> • Was macht euch als lokale Gemeinde besonders? • womit verbringst du in deiner Arbeit die meiste Zeit? • Auf welche Aufgaben möchtest du dich stärker konzentrieren |

| | | |
|------------------------------|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Wo bekehren sich bei euch Menschen? • Wer stösst neue Dinge in eurer Gemeinde an? | <p>können?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eher von der Leiterschaft oder eher die Mitglieder? Bottom up oder Top down? |
| Gestaltung der Kultur | <ul style="list-style-type: none"> • Wo konntest du in den letzten Jahren ein Umfeld schaffen, das Menschen zur Christusbefähigung befähigt hat? • Wie konntest du das tun? • Wie gut bist du darin? • Wo und wie werden Menschen aus eurer lokalen Gemeinschaft herausgefordert? • Wo und wie werden Menschen aus eurer lokalen Gemeinschaft unterstützt / ermutigt? | |
| Wertung | <ul style="list-style-type: none"> • Wie effektiv ist eure lokale Kirche in der Befähigung zur Christusbefähigung auf einer Skala von 0 bis 10 • Wie beurteilst du die Bereiche aus Christusbefähigung in deinem Leben? • Wie beurteilst du die Bereiche aus Christusbefähigung im Leben deiner Mitleiter? • Gibt es eine Frage oder Themengebiet, über da du gerne noch gesprochen hättest? Habe ich etwas vergessen oder wichtiges ausgelassen? | |

9.3 Interview-Vertrag und Datenschutz²⁹

Datenschutzbestimmungen /

Ethics Policy

Information zur Speicherung und Auswertung von empirisch erhobenen Daten

Die interviewende Person unterliegt der Schweigepflicht und ist dem Datengeheimnis verpflichtet. Die Arbeit (inklusive der erhobenen Daten z.B. in Interviews, Aufsätze etc.) dient alleine wissenschaftlichen Zwecken. Die Anonymität der Probanden wird zugesichert. Dabei gelten folgende Regeln um ein gesichertes Verfahren zu gewährleisten:

- Der/die ProbandIn werden über Inhalt, Methode und Zweck des Forschungsprojektes aufgeklärt.
- Die Aussagen in Interviewform werden aufgenommen und transkribiert. Die Aufnahmen werden nach Abschluss und Bewertung der Arbeit unwiderruflich gelöscht.
- Alle Angaben die zur Entschlüsselung der Person führen könnten werden anonymisiert gespeichert. Dies gilt für alle relevanten Variablen wie Name, Ortsangabe, Alter, Konfession etc. die zur Identität der Probanden hinweist. Ebenso für die Angaben in den erhobenen Daten, zum Beispiel im Interviewtext.
- Es werden nur Daten (Variablen) aufgenommen die relevant für den Forschungsprozess sind.
- Nach dem ein Interview transkribiert wurde bekommt es der/die ProbandIn zur Durchsicht, Korrektur und Freigabe zurück. Die Freigabe muss schriftlich erfolgen.
- In der Veröffentlichung der Arbeit gehen lediglich einzelne Zitate ein, aus deren Rückschluss auf die Identität des Probanden zu schließen ist.
- Die Veröffentlichung der erhobenen Daten (Interviews, Aufsätze etc.), auch im Internet, darf nur mit schriftlicher Genehmigung der/die ProbandIn vorgenommen werden.
- Bei einem Interview sind alle Fragen freiwillig zu beantworten und der/die ProbandIn hat jederzeit das Recht Fragen nicht zu beantworten oder die Datenerhebung abzubrechen.

²⁹ Der Interview-Vertrag wurde von den Vorlagen von IGW übernommen und leicht angepasst.

Interviewvertrag

Das Projekt „Masterarbeit – Christusbachfolge und wie der Leiter einer lokalen Kirche dazu befähigen kann“ will untersuchen, was Leiter von lokalen Kirchen denken. Der Projektleiter ist Boris Eichenberger des Studienprogramms MAFS vom IGW.

Ich wurde über den Zweck und die Ziele des Projekts aufgeklärt.

Meine Teilnahme am Interview ist freiwillig.

- Ich weiss, dass ich keine Frage beantworten muss.
- Ich weiss, dass die Interviewerin der Schweigepflicht und dem Datenschutzgeheimnis untersteht.
- Ich bin damit einverstanden, dass das Interview aufgenommen und transkribiert wird.
- Ich bin darüber informiert worden, dass die Abschrift anonymisiert wird, d.h. dass Variablen wie Namen, Orte, Berufe usw. geändert werden, so dass kein Rückschluss auf die Person möglich ist. Die anonymisierte Abschrift ist nur den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Projekts zugänglich, welche alle der Schweigepflicht unterstehen.
- Ich bin damit einverstanden, dass die Abschrift wissenschaftlich ausgewertet wird. Ich bin damit einverstanden, dass einzelne Zitate aus dem Interview veröffentlicht werden, ohne dass erkennbar ist, von welcher Person dieses Zitat stammt.
- Ich weiss, dass alle Angaben nur zu den vereinbarten Zwecken verwendet werden und streng vertraulich behandelt werden.
- Ich bin darüber aufgeklärt worden, dass alle persönlichen Angaben wie Name, Adresse und Telefonnummer am Ende des Projekts gelöscht werden, so dass nur noch die anonymisierte Abschrift existiert. Ich weiss, dass der Interviewvertrag für Rückfragen des Datenschutzbeauftragten separat und gesichert aufbewahrt und nicht mit meinem Interview in Verbindung gebracht werden kann.
- Ich weiss, dass ich meine Einwilligung in den nächsten 14 Tagen ganz oder teilweise zurücknehmen und verlangen kann, dass das Interview oder Teile davon gelöscht werden.

Mit der Unterschrift zu freiwilligen Einwilligung und der Aufklärung über die Datenschutzbestimmungen erklärt sich der/die ProbandIn einverstanden, die erhobenen Daten im Rahmen der genannten Bestimmungen für die vorliegende Forschung frei zu geben. Dem Probanden bestehen keine Nachteile bei Nichtteilnahme oder nicht Freigabe der erhobenen Daten.

Ort, Datum, Unterschrift des/der ProbandIn

9.4 Regeln der Transkription³⁰

9.4.1 Anlehnung

Die Transkription der Interviews unterliegt ungenannten Regeln. Diese lehnen sich an die Richtlinien für die Transkription von qualitativen Interviews von Oliver Merz an – vermittelt im IGW Kurs PT 7501. Oliver Merz basiert seine Richtlinien dabei auf folgende Werke:

- Kowal, Sabine & O’Connell, Daniel C. 2007. Zur Transkription von Gesprächen, in Flick, Uwe, von Kardoff, Ernst & Steinke, Ines (Hrsg.). *Qualitative Forschung: Ein Handbuch*, 437-447.
- Audiotranskription.de 2011. *Praxisbuch Transkription: Regelsysteme, Software und praktische Anleitungen für qualitative ForscherInnen*. 2. Auflage. Online im Internet: <http://www.audiotranskription.de/Praxisbuch-Transkription.pdf>.

9.4.2 Grundsätzliche Regeln

Den transkribierten Aussagen wird jeweils der Kürzel (Interviewer = I: Text, Experte (Codenummer) = E1: Text) vorangestellt. Für jede neue Frage bzw. Antwort wird ein neuer Absatz gesetzt.

Beispiel

I: Gut. Dann fangen wir einfach mal an. Die erste Frage: Was bedeutet denn Kirche für dich?

E1: Kirche, also wie soll ich sagen, nicht so besonders viel. Also, ich konnte schon mit dem Religionsunterricht nichts anfangen, und mit vielen Dingen in der Kirche bin ich eigentlich nicht einverstanden.

I: Kannst mir da ein Beispiel geben? Womit bist du denn nicht einverstanden?

Mundart/Dialekt wird möglichst wörtlich in Schriftsprache (Deutsch) übersetzt. Füllworte wie Äh, Ähm, Hmm u.ä. sind nicht zu transkribieren. Anredepronomen der zweite Person (du und ihr) werden klein geschrieben, bei der Höflichkeitsanrede (Sie und Ihnen) wird gross geschrieben. Versprecher müssen nicht transkribiert werden.

Rand- und Zwischenbemerkungen, die in keinem direkten oder indirekten Zusammenhang mit den Fragen des Interviews stehen, müssen nicht erfasst werden. Ebenso werden Füllwörter, Bejahungen und Bestätigungen des Interviewers während den Antworten des Probanden nicht erfasst.

Kommentare, Bemerkungen und Fragen der Transkriptions-Helfer werden nicht direkt in den Interview-Text eingefügt werden, sondern separat erfasst.

³⁰ Der Text wurde von Oliver Merz übernommen und leicht angepasst.

Auf Textmarkierungen wie Unterstreichungen, Kursivschrift, Fettschrift usw. wird verzichtet. Es werden keine Trennhilfen und Tabulatoren in den Interview-Text gesetzt.

Der transkribierte Text verwendet die Schrift „Arial“ (Grösse: 12 Punkt, Zeilenabstand: 1zeilig).

Für die anschliessende Datenanalyse wird mit dem Computerprogramm MAXQDA (www.maxqda.de/) gearbeitet. Dies bedingt, dass die Transkripte mit Microsoft Word geschrieben und im Rich Text Format als RFT-Datei (notfalls als Word-DOC) gespeichert werden.

Die Datei wird wie folgt benannt: JJJMMTT_Interview_Codename.rtf.

9.4.3 Zeichen und Abkürzungen

9.4.3.1 Zeichen

Folgende Zeichen werden verwendet, um den O-Ton des Interviews zu erfassen:

| Zeichen | Bedeutung |
|-------------------------|---|
| „Text.“ | Wird direkte Rede zitiert, wird das Zitat in Anführungs- und Schlusszeichen gesetzt und mit Satzzeichen abgeschlossen. |
| (Lacht) | Lachen |
| (kurze Pause) | Kurze Pause |
| (lange Pause) | Lange, längere Pause |
| (Störung/Unterbrechung) | Störung/Unterbrechung |
| (Text?) | Wenn der Text nicht genau verständlich ist, wird der vermutete Wortlaut in Klammer gesetzt und am Schluss mit einem Fragezeichen versehen |
| (unv.) | unverständlich |
| Name, Ort | Namen, Orte usw. (Auslassungen aufgrund des Datenschutzes) werden durch den Begriff Name oder Ort ersetzt und durch eine Zahl ergänzt |

Tabelle 14: Zeichen der Transkription

Die Zeichen sind jeweils vor bzw. an der entsprechenden Textstelle zu platzieren.

9.4.3.2 Zahlen

Die Zahlen Null bis Zwölf werden im Fliesstext ausgeschrieben. Alle höheren Zahlen können in Ziffern aufgeführt werden.

9.4.3.3 Abkürzungen

Der transkribierte Text verwendet folgende Abkürzungen:

| Abkürzung | Bedeutung |
|-----------|-----------------|
| z.B. | zum Beispiel |
| d.h. | das heisst |
| usw. | und so weiter |
| bzw. | beziehungsweise |
| bspw. | beispielsweise |

Tabelle 15: Abkürzungen Transkription

Alle anderen Abkürzungen werden ausgeschrieben.

9.5 Codierung

9.5.1 Code-Baum nach dem ersten offenen Codieren

| Code-Name | Anzahl codierte Textstellen |
|----------------------------------|-----------------------------|
| Ausrüstung | 2 |
| Arbeitsplatz | 5 |
| Bekenntnis | 1 |
| Beobachtung des Interviewers | 2 |
| Bewegung | 1 |
| Bibel | 11 |
| Reich Gottes | 15 |
| Bund | 6 |
| Christusnachfolge | 0 |
| Beurteilungskriterien | 8 |
| für Kirche verfügbar | 3 |
| belehrbar | 4 |
| vom Heiligen Geist hören | 1 |
| glaubwürdig | 1 |
| Bild von Christusnachfolge | 21 |
| Charakter / jesumässig sein | 15 |
| dienen | 3 |
| dran bleiben | 3 |
| Feiern | 5 |
| freiwillig / setzt wollen voraus | 7 |
| Frucht | 6 |
| ganzheitlich | 7 |
| Gehorsam | 13 |
| geistlicher Kampf | 1 |
| Gemeinschaft | 20 |
| Hingabe | 7 |
| Identität | 0 |
| an sich glauben | 2 |
| Geschenk Gottes | 2 |
| Identität in Christus | 17 |
| Autorität | 3 |
| Kernpraktiken | 10 |
| Bibellesen | 16 |
| Diakonie | 6 |
| Ehre Gottes | 2 |
| missionaler Lebensstil | 17 |
| Gebet | 6 |
| Gebet für Nöte | 9 |
| Gemeinschaft mit Jesus | 22 |
| Persönliche Gebetszeiten | 10 |
| Stimme Jesus hören | 12 |
| Kairose erkennen | 4 |
| Verantwortung wahr nehmen | 7 |

| | |
|----------------------------------|----|
| Lebensstil | 22 |
| Liebe zu Jesus | 2 |
| macht selber wieder Jünger | 4 |
| Quelle der Christusbefolgung | 20 |
| Raum für Kraft Gottes | 1 |
| Veränderung | 7 |
| sich von Sünde abwenden | 1 |
| Verbindlichkeit | 13 |
| Ohne lokale Kirche geht es nicht | 5 |
| von Jesus abhängig | 3 |
| Egoismus | 1 |
| Faktoren für Befähigung | 3 |
| Anleitung und Imitation | 22 |
| Begegnung mit Jesus | 4 |
| Erfüllung mit Heiliger Geist | 1 |
| Gottes Vaterliebe | 1 |
| Kreuz | 1 |
| Coaching | 1 |
| Ermutigung | 14 |
| Gefässe | 3 |
| Huddle | 10 |
| missionale Gemeinschaften | 8 |
| KG für Leiter | 9 |
| Kleingruppen | 21 |
| Zweierschaft | 6 |
| Gottes Stimme hören | 2 |
| Herausforderung | 30 |
| Inspiration | 10 |
| Kirche | 1 |
| Gemeinschaft | 9 |
| Kurse | 4 |
| Leben teilen | 8 |
| Lehre | 24 |
| Mission | 13 |
| Plan / Prozess | 12 |
| Festigen | 1 |
| Senden | 1 |
| Trainieren | 2 |
| Rechenschaft | 24 |
| Unterstützung | 11 |
| Wertschätzung | 4 |
| Ziele setzen | 4 |
| Führung | 0 |
| als Leiter ausprobieren | 5 |
| Angst | 2 |
| Befähigen | 9 |
| Dienste | 1 |
| Distanz | 1 |
| Freiheit geben | 25 |

| | |
|---------------------------------|----|
| Führungsverständnis | 11 |
| Führung als Team | 14 |
| Funktion, keine Hierarchie | 2 |
| miteinander verantwortlich | 11 |
| Vorbild sein | 6 |
| fünffältiger Dienst | 1 |
| Hauptleiter | 14 |
| herausfordern | 15 |
| Imitation | 5 |
| inspirieren | 7 |
| klare Kompetenzen | 6 |
| Klarheit schaffen | 30 |
| Konstituierung | 3 |
| Kontrolle | 6 |
| Leute selber entscheiden lassen | 7 |
| Mängel | 1 |
| Multiplikation | 10 |
| Präsent sein / Leben teilen | 10 |
| Projektionsfläche | 1 |
| Reflektierte Anwendung | 1 |
| Respekt | 2 |
| selektiv | 1 |
| unterstützen / ermutigen | 10 |
| Verbindlich halten | 9 |
| Vertrauen | 1 |
| Vision vermitteln | 9 |
| Ganzheitlichkeit | 2 |
| Gemeindegründung | 3 |
| Gesetzlichkeit | 1 |
| Gott | 1 |
| Erwählung | 2 |
| Gnade | 5 |
| Gottesbild | 20 |
| Jesus | 5 |
| Jesus wirkt unter uns | 11 |
| Hingabe / Gehorsam | 4 |
| Kirche | 0 |
| Anzahl Mitglieder | 6 |
| Bild der Kirche | 21 |
| Kirche als Leib | 2 |
| Kirche als Gemeinschaft | 4 |
| miteinander unterwegs | 4 |
| Christuszentriert | 4 |
| Dienstleistung | 7 |
| Entwicklung | 3 |
| Kirche als Instrument Gottes | 17 |
| Konflikte | 21 |
| Kontrollmerkmale | 1 |
| Skala Kernpraktiken | 12 |

| | | |
|---------------------------|-------------------------|----|
| | Skala Befähigung | 5 |
| | Bekehrungen | 14 |
| | Innovation | 8 |
| Kultur | | 30 |
| | Veränderung | 17 |
| | Beachtung geben | 5 |
| missionale Ausrichtung | | 39 |
| Priorität | | 14 |
| Programm | | 13 |
| | Gottesdienst | 19 |
| | Worship | 3 |
| | Predigt | 8 |
| | LiFe | 1 |
| Religiosität | | 1 |
| Struktur | | 6 |
| Wachstum | | 8 |
| Werte | | 1 |
| Leiter | | 0 |
| | Ausbildung | 0 |
| | theoretische Ausbildung | 14 |
| | praktische Ausbildung | 9 |
| | Führungsausbildung | 10 |
| Bekehrung | | 3 |
| Berufung | | 17 |
| Dauer in Leitungsfunktion | | 7 |
| Führungsstil | | 18 |
| Gaben | | 15 |
| Gottesbegegnung | | 8 |
| Hintergrund | | 2 |
| Lassen sich inspirieren | | 10 |
| Schwächen | | 17 |
| Stärken | | 12 |
| Vorbild | | 27 |
| wachsen selber | | 8 |
| Zerbruch | | 8 |
| Menschenbild | | 0 |
| | Menschenbild | 4 |
| | Mündigkeit | 4 |
| Missionale Gemeinschaft | | 2 |
| NGE | | 3 |
| Quartier | | 9 |
| Unterstützen | | 1 |
| Veränderung | | 2 |
| Vision | | 4 |
| Wachstum | | 1 |
| Zitate | | 0 |
| | Bonhoeffer | 2 |

Tabelle 16: Codebaum nach erstem offenen Codieren

9.5.2 Code-Baum vor dem zweiten offenen Codieren

Der Code-Baum wurde vor dem zweiten offenen Codieren überarbeitet und sah wie folgt aus:

| Code-Name | Anzahl codierte Textstellen |
|---------------------------------------|-----------------------------|
| Befähigung für Christusbefolgung | 3 |
| durch andere Menschen | 0 |
| Anleitung und Imitation | 22 |
| Ermutigung | 15 |
| Herausforderung | 30 |
| in der Gemeinschaft / Beziehungen | 14 |
| Inspiration | 10 |
| Leben teilen | 9 |
| Rechenschaft | 24 |
| Unterstützung | 11 |
| Wertschätzung | 4 |
| Ziele setzen | 4 |
| durch einen klaren Prozess / Plan | 12 |
| Festigen | 1 |
| Senden | 1 |
| Trainieren | 2 |
| durch Gott | 0 |
| Begegnung mit Jesus | 4 |
| Erfüllung mit Heiligem Geist | 1 |
| Gottes Vaterliebe | 1 |
| Kreuz | 1 |
| durch Klarheit in Lehre und Theologie | 24 |
| durch Leiter | 0 |
| Befähigen | 10 |
| Freiheit geben | 25 |
| herausfordern | 15 |
| Imitation | 5 |
| inspirieren | 7 |
| Klarheit schaffen | 30 |
| Leute selber entscheiden lassen | 7 |
| Präsent sein / Leben teilen | 11 |
| Respekt | 2 |
| unterstützen / ermutigen | 11 |
| Verbindlich halten | 9 |
| Vision vermitteln | 9 |
| Vorbild | 19 |
| durch strukturierte Gefässe | 0 |
| Coaching | 1 |
| Gefässe | 3 |
| Huddle | 10 |
| KG für Leiter | 9 |
| Kirche | 1 |
| Kleingruppen | 21 |

| | | |
|--|----------------------------------|----|
| | Kurse | 4 |
| | missionale Gemeinschaften | 10 |
| | Zweierschaft | 6 |
| | Durch Teilhabe an Mission | 13 |
| | Beobachtung des Interviewers | 2 |
| | Bibel | 0 |
| | Bund | 6 |
| | Erwähnung von Bibelstellen | 11 |
| | Reich Gottes | 15 |
| | Christusnachfolge | 0 |
| | Hindernisse | 0 |
| | Angst | 1 |
| | falsche Abhängigkeiten | 1 |
| | Falsche Erwartungen | 4 |
| | Gesetzlichkeit | 1 |
| | Religiosität | 1 |
| | schlechte oder falsche Führung | 4 |
| | Merkmale eines Jüngers | 8 |
| | Frucht | 6 |
| | macht selber wieder Jünger | 8 |
| | selbstlos | 1 |
| | sich von Sünde abwenden | 1 |
| | spricht sich herum | 1 |
| | Veränderung und Wachstum | 8 |
| | Sein | 0 |
| | Charakter / jesumässig sein | 15 |
| | glaubwürdig | 1 |
| | belehrbar | 4 |
| | dienende Haltung | 3 |
| | Hingabe | 7 |
| | für Kirche verfügbar | 3 |
| | Identität | 0 |
| | an sich glauben | 2 |
| | Autorität | 3 |
| | Geschenk Gottes | 2 |
| | Identität in Christus | 17 |
| | Liebe zu Jesus | 2 |
| | von Jesus abhängig | 3 |
| | Tun | 0 |
| | dran bleiben | 3 |
| | geistlicher Kampf | 1 |
| | Feiern | 5 |
| | Gehorsam | 15 |
| | Gemeinschaft | 0 |
| | lebt in Gemeinschaft | 12 |
| | Ohne lokale Kirche geht es nicht | 5 |
| | Verbindlichkeit | 13 |
| | Gemeinschaft mit Jesus | 23 |
| | Kairose erkennen | 4 |

| | | | |
|---------|-------------------------------------|------------------------------------|----|
| | | Persönliche Gebetszeiten | 16 |
| | | Raum für Kraft Gottes | 1 |
| | | von Gott / Jesus hören | 15 |
| | | in der Bibel lesen | 17 |
| | | Kernpraktiken | 10 |
| | | missionaler Lebensstil | 17 |
| | | Diakonie | 6 |
| | | für die Nöte von Menschen beten | 8 |
| | | Menschen zu Jesus führen | 1 |
| | | Verantwortung wahr nehmen | 7 |
| | | zur Ehre Gottes leben | 2 |
| | Quelle der Christusnachfolge | | 20 |
| | Voraussetzung für Christusnachfolge | | 0 |
| | | Freiwilligkeit / Wollen | 8 |
| Experte | | | 0 |
| | Ausbildung | | 0 |
| | | Führungsausbildung | 10 |
| | | praktische Ausbildung | 9 |
| | | theoretische Ausbildung | 14 |
| | Biographie | | 0 |
| | | Bekehrung | 3 |
| | | Berufung | 17 |
| | | Dauer in Leitungsfunktion | 7 |
| | | Familie | 1 |
| | | Hintergrund | 2 |
| | | Zerbruch | 8 |
| | Lebensstil | | 0 |
| | | Gottesbegegnung | 8 |
| | | hinterfragen und kontextualisieren | 1 |
| | | Lassen sich inspirieren | 10 |
| | | lernen selber | 1 |
| | | probieren aus | 5 |
| | | Spiritualität | 7 |
| | | wachsen selber | 8 |
| | Persönlichkeit | | 0 |
| | | Führungsstil | 18 |
| | | Gaben | 15 |
| | | Schwächen | 17 |
| | | Stärken | 13 |
| Kirche | | | 0 |
| | Ausrichtung | | 0 |
| | | missionale Ausrichtung | 39 |
| | | im Quartier | 9 |
| | | am Arbeitsplatz | 5 |
| | | Prioritäten | 14 |
| | Entwicklung der Kirche | | 0 |
| | | bisherige Entwicklung | 1 |
| | | Gemeindegründung | 3 |
| | | Konflikte | 21 |

| | | |
|-------------------------------|---------------------------------|----|
| | Wachstum | 8 |
| | zukünftige Entwicklung | 5 |
| Führung in der lokalen Kirche | | 0 |
| | bewirkt befähigende Kultur | 0 |
| | klare Kompetenzen | 6 |
| | Menschen in Führung fördern | 5 |
| | selektiv | 1 |
| | Vertrauen | 1 |
| Verhindert befähigende Kultur | | 0 |
| | Fehler in der Führung | 3 |
| | Kontrolle | 6 |
| | Leiter als Projektionsfläche | 1 |
| Kontrollmerkmale | | 1 |
| | Bekehrungen | 14 |
| | Innovation | 8 |
| | Skala Befähigung | 5 |
| | Skala Kernpraktiken | 12 |
| Kultur | | 31 |
| | Kultur multiplizieren | 2 |
| | Kultur schaffen | 5 |
| | Kultur verändern | 17 |
| | Werte | 1 |
| Merkmale | | 0 |
| | Anzahl Mitglieder | 6 |
| | Konstituierung der Leiterschaft | 3 |
| | Mängel | 1 |
| | NGE | 3 |
| | Struktur | 7 |
| Programm | | 13 |
| | Dienstleistung | 7 |
| | Evangelistische Kurse | 0 |
| | Gottesdienst | 19 |
| | Predigt | 8 |
| | Worship | 3 |
| Paradigmen | | 0 |
| Bild der Kirche | | 21 |
| | Kirche als Gemeinschaft | 4 |
| | Kirche als Instrument Gottes | 17 |
| | Kirche als Leib | 2 |
| | Kirche als Weggemeinschaft | 4 |
| | Kirche ist Christuszentriert | 4 |
| Bild von Christusbefolgung | | 21 |
| | als Lebensstil | 22 |
| | Definition | 0 |
| | ganzheitlich | 9 |
| Bild von Führung | | 11 |
| | Führung als Team | 14 |
| | fünffältiger Dienst | 1 |
| | Funktion, keine Hierarchie | 2 |

| | | |
|---------------|--------------------------|----|
| | Hauptleiter | 14 |
| | gemeinsame Verantwortung | 11 |
| | Vorbild sein | 5 |
| Bild von Gott | | 1 |
| | Erwählung | 2 |
| | Gnade | 5 |
| | Gottesbild | 20 |
| | Jesus | 5 |
| | Jesus wirkt unter uns | 11 |
| Menschenbild | | 0 |
| | Menschenbild | 4 |
| | Mündigkeit | 4 |
| Zitate | | 0 |
| | Bonhoeffer | 2 |

Tabelle 17: Codebaum vor zweitem offenen Codieren

9.5.3 Codebaum nach dem zweiten offenen Codieren

Nach dem zweiten offenen Codieren sah der Code-Baum wie folgt aus:

| Code-Name | Anzahl codierte Textstellen |
|-------------------------------|-----------------------------|
| Experte | 0 |
| Ausbildung | 0 |
| Führungsausbildung | 10 |
| Praktische Ausbildung | 9 |
| Theologische Ausbildung | 15 |
| Biographie | 0 |
| Bekehrung | 3 |
| Berufung | 12 |
| Dauer in Leitungsfunktion | 7 |
| Familie | 4 |
| Hintergrund | 4 |
| Zerbruch | 8 |
| Lebensstil | 0 |
| Eigener Wachstum | 8 |
| Experimentier-Bereitschaft | 5 |
| Gottesbegegnung | 7 |
| Lassen sich inspirieren | 12 |
| Lernbereitschaft | 6 |
| Persönliche Christusbefolgung | 8 |
| Persönliche Hingabe | 4 |
| Reflexion | 3 |
| Persönlichkeit | 0 |
| Führungsstil | 18 |
| Gaben | 15 |
| Innere Klarheit | 23 |
| Schwächen | 17 |
| Stärken | 13 |
| Kirche | 0 |
| Ausrichtung | 0 |
| Missionale Ausrichtung | 38 |
| Am Arbeitsplatz | 7 |
| Im Quartier | 13 |
| in der Familie | 1 |
| Menschen des Friedens | 3 |
| Prioritäten | 14 |
| Entwicklung der Kirche | 0 |
| Bisherige Entwicklung | 3 |
| Gemeindegründung | 4 |
| Konflikte | 22 |
| Wachstum | 7 |
| zukünftige Entwicklung | 5 |
| Führung in der lokalen Kirche | 0 |
| Bewirkt befähigende Kultur | 0 |
| Klare Kompetenzen | 7 |
| Menschen in Führung fördern | 5 |
| Konzentration auf Willige | 1 |
| Vertrauen | 1 |
| Verhindert befähigende Kultur | 0 |
| Fehler in der Führung | 3 |
| Kontrolle | 6 |
| Leiter als Projektionsfläche | 1 |

| | |
|----------------------------------|----|
| Kontrollmerkmale | 0 |
| Bekehrungen | 14 |
| Innovation | 8 |
| Skala Befähigung | 7 |
| Skala Kernpraktiken | 15 |
| Kultur | 30 |
| Kultur multiplizieren | 2 |
| Kultur schaffen | 8 |
| Kultur verändern | 18 |
| Werte | 2 |
| Merkmale | 0 |
| Anzahl Mitglieder | 6 |
| Einzugsgebiet | 1 |
| Konstituierung der Leiterschaft | 3 |
| Mängel | 1 |
| NGE | 6 |
| Struktur | 7 |
| Programm | 11 |
| Dienstleistung | 10 |
| Evangelistische Kurse / Aktionen | 11 |
| Gottesdienst | 31 |
| Christusnachfolge | 0 |
| Hindernisse | 0 |
| Angst | 1 |
| falsche Abhängigkeiten | 2 |
| Falsche Erwartungen | 6 |
| Gesetzlichkeit | 1 |
| Individualismus | 1 |
| Religiosität | 1 |
| Schlechte oder falsche Führung | 7 |
| Will sich nicht verändern | 1 |
| Merkmale eines Jüngers | 0 |
| Sein | 0 |
| Ausgewogenheit und Balance | 3 |
| Freude und Leben | 1 |
| Charakter / jesumässig sein | 7 |
| Belehrbar | 4 |
| Dienende Haltung | 3 |
| Glaubwürdig | 1 |
| Gott gefallen | 1 |
| Jesumässig sein / werden | 7 |
| Selbstlos | 3 |
| Überwinden | 1 |
| Hingabe | 0 |
| Für Kirche verfügbar | 4 |
| Hingabe an Jesus | 7 |
| Identität | 0 |
| An sich glauben | 2 |
| Autorität | 3 |
| Geschenk Gottes | 2 |
| Identität in Christus | 17 |
| Liebe zu Jesus | 2 |
| Von Jesus abhängig | 2 |
| Tun | 0 |
| Bringt Frucht | 0 |
| Hat Einfluss | 1 |

| | | | |
|--|--|---------------------------------------|----|
| | | Macht selber wieder Jünger | 13 |
| | | Sich von Sünde abwenden | 2 |
| | | Guter Ruf | 2 |
| | | Veränderung und Wachstum | 8 |
| | | Bleibt dran | 4 |
| | | Geistlicher Kampf | 1 |
| | | Feiern | 6 |
| | | Gehorsam | 15 |
| | | Gemeinschaft | 0 |
| | | Lebt in Gemeinschaft | 13 |
| | | Verbindlichkeit | 13 |
| | | Gemeinschaft mit Jesus | 0 |
| | | Kairose erkennen | 4 |
| | | Persönliche Gebetszeiten | 17 |
| | | Raum für Kraft Gottes | 1 |
| | | Von Gott / Jesus hören | 15 |
| | | Zeit mit Gott / Jesus | 25 |
| | | In der Bibel lesen | 19 |
| | | Nimmt an Jesu Mission Teil | 0 |
| | | Diakonie | 11 |
| | | Für die Nöte anderer beten | 10 |
| | | Menschen zu Jesus führen | 7 |
| | | Missionaler Lebensstil | 15 |
| | | Verantwortung wahr nehmen | 7 |
| | | Von Jesus erzählen | 4 |
| | | Zeit mit Nichtchristen | 4 |
| | | Zur Ehre Gottes leben | 2 |
| | | Quelle der Christusnachfolge | 0 |
| | | Es fängt alles bei Jesus an | 2 |
| | | Gegenwart von Jesus | 5 |
| | | God-Stories | 1 |
| | | Jesus lebt in mir | 1 |
| | | Jesus meint und will mich | 6 |
| | | Leidenschaft von und für Jesus | 3 |
| | | Liebe Gottes | 2 |
| | | Voraussetzung für Christusnachfolge | 0 |
| | | Freiwilligkeit / Wollen | 9 |
| | | verbindliche Gemeinschaft | 1 |
| | | Widergeburt / Bekehrung | 1 |
| | | Befähigung für Christusnachfolge | 0 |
| | | Durch andere Menschen | 0 |
| | | Anleitung und Imitation | 22 |
| | | Ermutigung | 15 |
| | | Fordern / Herausfordern | 27 |
| | | In der Gemeinschaft sein, Beziehungen | 14 |
| | | Inspirieren | 9 |
| | | Leben teilen | 8 |
| | | Rechenschaft | 24 |
| | | Unterstützen | 12 |
| | | Wert schätzen | 4 |
| | | Ziele setzen | 5 |
| | | Durch ein klares Vorgehen / Plan | 17 |
| | | Festigen | 2 |
| | | Gewinnen | 2 |
| | | Senden | 2 |
| | | Trainieren | 3 |

| | | |
|---------------------------------------|----------------------------------|----|
| Durch Gott | | 0 |
| | Begegnung mit Jesus | 2 |
| | Erfüllung mit Heiligem Geist | 2 |
| | Gottes Vaterliebe | 1 |
| | Kreuz | 1 |
| Durch Klarheit in Lehre und Theologie | | 0 |
| | Balance in Theorie und Praxis | 3 |
| | Bücher und Lehrmaterial | 1 |
| | Definition von Kernbegriffen | 9 |
| | Kernpraktiken | 5 |
| | Klare Theologie | 12 |
| | Kurse | 4 |
| | Lebensprinzipien | 1 |
| Durch Leiter | | 0 |
| | Befähigen | 11 |
| | Fordern / Herausfordern | 15 |
| | Freiheit geben | 28 |
| | Imitation | 5 |
| | Inspirieren | 11 |
| | Klarheit schaffen | 32 |
| | Leute selber entscheiden lassen | 7 |
| | Präsent sein / Leben teilen | 16 |
| | Respekt | 2 |
| | Unterstützen / ermutigen | 11 |
| | Verbindlich halten | 10 |
| | Vision vermitteln | 10 |
| | Vorbild sein | 19 |
| Durch strukturierte Gefässe | | 0 |
| | Coaching | 4 |
| | Gefässe | 3 |
| | Gottesdienst | 27 |
| | Predigt | 12 |
| | Worship | 4 |
| | Huddle | 11 |
| | Kleingruppe | 23 |
| | Kleingruppe für Leiter | 14 |
| | Kurse | 6 |
| | Missionale Gemeinschaften | 15 |
| | Zweierschaft | 6 |
| Durch Teilhabe an der Mission | | 14 |
| Paradigmen | | 0 |
| | Bild der Kirche | 0 |
| | Grundfeste der Wahrheit | 2 |
| | Kirche als Ausdruck von Jesus | 1 |
| | Kirche als Familie | 1 |
| | Kirche als Gemeinschaft | 4 |
| | Kirche als Instrument Gottes | 19 |
| | Kirche als Leib | 5 |
| | Kirche als Weggemeinschaft | 8 |
| | Kirche ist Christuszentriert | 9 |
| | Kirche ist kein Programm | 5 |
| | Kirche lebt Mission | 4 |
| | Kirche lohnt sich | 3 |
| | Name ist unwichtig | 1 |
| | Ohne lokale Kirche geht es nicht | 10 |
| | Zuerst Jüngerschaft, dann Kirche | 1 |

| | | |
|---|--|----|
| Bild von Christuskirche | | 0 |
| Als das gemeinsame Leben | | 1 |
| Als Investition in das Leben eines Menschen | | 2 |
| Als Lebensstil | | 19 |
| Definition | | 9 |
| Ganzheitlich | | 9 |
| Hören und Tun | | 9 |
| In Christus sein | | 6 |
| Wie Jesus sein | | 2 |
| Bild von Führung | | 0 |
| Autorität kommt von Jesus | | 6 |
| Führung als Team | | 16 |
| fünffältiger Dienst | | 8 |
| Funktion, keine Hierarchie | | 5 |
| Gemeinsame Verantwortung | | 13 |
| Hauptleiter | | 15 |
| Leiter ist wichtig | | 3 |
| Von Gott eingesetzt | | 1 |
| Vorbild sein | | 6 |
| Bild von Gott | | 0 |
| Allmächtig | | 1 |
| Dreieinig | | 1 |
| Erwählung | | 2 |
| Gnade | | 7 |
| Gottesbild | | 12 |
| Grösse | | 1 |
| Güte | | 3 |
| Jesus | | 8 |
| Jesus dient | | 1 |
| Jesus wirkt unter uns | | 12 |
| Haupt der Gemeinde | | 2 |
| Richter | | 1 |
| Schöpfer | | 1 |
| Vater | | 1 |
| Wahrheit | | 1 |
| Menschenbild | | 0 |
| Braucht andere | | 2 |
| Braucht Anleitung | | 2 |
| Einzigartig | | 5 |
| Fähig | | 5 |
| Hierarchie | | 3 |
| Menschenbild | | 3 |
| Mündigkeit | | 12 |
| Muss etwas bringen | | 4 |
| Trägt Jesus | | 1 |
| Wächst automatisch, wenn das Umfeld stimmt | | 5 |
| Wertvoll | | 1 |
| Will grundsätzlich | | 2 |
| Bibel | | 0 |
| Bund | | 7 |
| Erwähnung von Bibelstellen | | 14 |
| Reich Gottes | | 25 |
| Zitate | | 0 |
| Bonhoeffer | | 2 |
| Beobachtung des Interviewers | | 2 |

Tabelle 18: Codebaum nach dem zweiten offenen Codieren

9.5.4 Code-Matrix-Browser

Der Code-Matrix-Browser zeigt das Auftreten von Codes pro Experte und Kategorie. Die Grösse des Punktes entspricht dabei der Anzahl von codierten Textstellen.

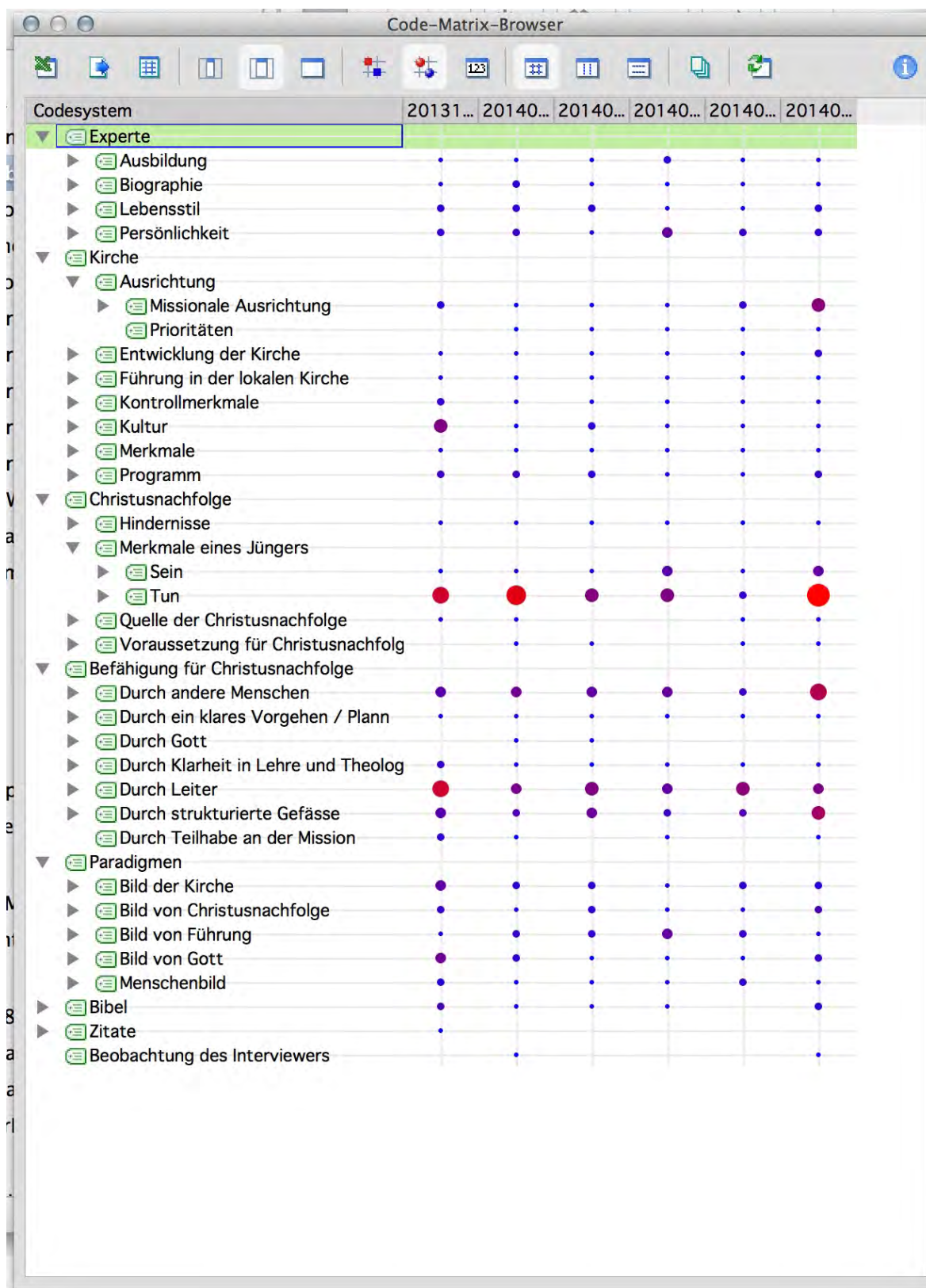


Abbildung 9: Code-Matrix-Browser

9.6 Die wichtigsten Aussagen der Experten zu jeder These

9.6.1 Ohne Kirche geht es nicht

Die Kirche ist nicht nur die Idee Gottes, sondern sein Instrument in dieser Welt. Sie ist Werkzeug in seiner Mission und damit auch unverzichtbar in der Befähigung von Menschen zur Christusbefolgung. Kirche ist dabei mehr als das Gebäude, die Organisation oder das Programm. Sie ist eine christuszentrierte Gemeinschaft von Menschen, die einander unterstützen, herausfordern und als einzelne, wie auch gemeinsam Gottes Reich sichtbar machen.

| Experte | Aussage |
|-----------|---|
| Experte 1 | Aber zu verstehen, dass eigentlich die Gemeinde DAS und das einzige Werkzeug der Heilsgeschichte ist, bis am Ende, das Gott ausgewählt hat, um seine Pläne auf diesem Planeten hier zu verwirklichen |
| Experte 1 | Ich habe nicht das Gefühl, dass du ohne diese Gemeinschaft und ohne diese Menschen um dich herum, die in die gleiche Richtung ziehen, das wirklich leben kannst. Jüngerschaft, gewisse Teile davon vielleicht schon, du kannst alleine die Bibel schon besser kennen lernen, aber das alleine ist noch keine Jüngerschaft. |
| Experte 1 | I: du würdest auch sagen, dass die lokale Kirche der primäre Ort ist, wo Menschen zur Christusbefolgung ausgerüstet werden sollen. E1: Ja, wo denn sonst? Was gibt es für eine Alternative? Ich wüsste es nicht. Ich habe nichts gegen Werke und in einem gewissen Sinne geschieht dort auch church. Aber alles, was ich sehe, das übergemeindlich läuft, dort fehlen schlussendlich die Beziehungen mit einem Bundescharakter. Diese fehlen. Und wenn du das nicht hast, dann wird es früher oder später ins Leere hinaus laufen. |
| Experte 2 | Es geht für mich nicht ohne lokale Kirche, es geht nicht ohne Kleingruppen, es geht nicht ohne dass man mit einem Geschwister verbunden ist und genau weiss, dem gebe ich Rechenschaft ab, der schaut für mich, der betet für mich, der unterstützt mich, ich unterstütze ihn usw. Eigentlich, das geistliche Wachstum geht nicht ohne lokale Gemeinde. |

| | |
|-----------|--|
| Experte 2 | Es braucht den Leib Jesus, und da bin ich so überzeugt von einer Gemeinde, ich bin so begeistert von einer Gemeinde, ich muss sagen das Beste dass es auf der Welt gibt ist Gemeinde, es ist die Grundfeste der Wahrheit und ohne Gemeinde ist christliche Nachfolge gar nicht möglich. |
| Experte 3 | Also für mich sind es drei Ebenen, und für das braucht es Ja sozusagen eine Jünger Gemeinschaft, das kann ich nicht alleine tun. Das finde ich ganz wichtig |
| Experte 4 | Auf alle Fälle. Es ist die Lebensform der Gemeinschaft, die wir benötigen. Ob es jetzt eine lokale Kirche in dem Sinne ist, so ist wie wir es kennen, da kann man sich sicher darüber unterhalten, aber es kann auch eine soziale Form des Zusammenseins sein, in einer Kommunität oder so. Aber die Kirche als solches wird es immer brauchen. Denn es ist die Lebensform der Gemeinschaft, miteinander unterwegs zu sein und sich nicht von dieser Gemeinschaft zu entfernen. Denn so bald man nicht mehr regelmässig dabei ist, hat man das Korrektiv nicht mehr, man hat auch nicht mehr die Möglichkeit, seine Gabe zu entfalten. Den die Gabe, eigentlich alle Gaben, ausser die des Sprachenredens, die dient der Selbstaufbauung, auch wenn sie nach der biblischen Form praktiziert wird, soll sie der Gemeinde dienen, wenn sie richtig praktiziert wird. Aber alle anderen Gaben sind hier, damit sie anderen dienen. Und deshalb macht das Christ sein ausserhalb einer verbindlichen, lokalen Gemeinde keinen Sinn. |
| Experte 5 | I: Was bedeutet für dich die lokale Kirche? E: Die Hoffnung der Welt |
| Experte 5 | Das ist nicht die Struktur und was sie tun. Das was sie machen hat natürlich wieder damit zu tun was sie ausstrahlen, ja natürlich. Aber der Kernpunkt ist, was strahlt eine lokale Gemeinde, eine lokale Kirche wirklich aus, was für eine Kultur ist da erlebbar, was für Werte sind sichtbar, was, ist es eine Kirche die sich nur um sich selbst dreht, ist es eine Kirche die der Stadt dient usw. Also das ist, im Kern (kurze Pause). Die lokale Kirche ist Jesus sichtbar in dieser Welt. |
| Experte 5 | Also jeder einzelne Christ spiegelt Jesus auch wider, ein Stück weit. Aber es hat nie solch eine Dimension wie eine gesamte Gemeinde. |
| Experte 6 | I: Braucht es heute noch lokale Kirche? E6: Wenn du sagst, braucht es lokale Kirche, meinst du Kirche, jetzt meinst du Sonntagsgottesdienst? I: Nach dem was du sagst. E6: Also so wie ich es versteht, unbedingt. Noch viel mehr. |

Tabelle 19: Die wichtigsten Aussagen zu These 1

9.6.2 Der Leiter zuerst

Die Kultur der Christusbachfolge fängt beim Leiter an. Sein Leben prägt die Kultur der Kirche und multipliziert sich im Leben der Mitleiter und Mitgliedern. Der Lebensstil des Leiters beeinflusst die Auswahl seiner Mitleiter und die Vorstellung, wie Christusbachfolge konkret gelebt wird. Wenn die Leben der Leiter für andere sichtbar und zugänglich werden, inspirieren sie andere. Die Leiter laden ein, zuzuschauen, mit zu leben und zu imitieren. In diesem Prozess wachsen Menschen in der Fähigkeit, ihre eigene Form der Christusbachfolge zu leben.

| Experte | Aussage |
|----------|--|
| Experte1 | Ich habe darauf insistiert und selber auch stark gelebt. Menschen haben zu mir gesagt, dass sie das von mir gelernt haben |
| Experte1 | Wenn das Leitungsteam das nicht vorlebt, geht es nicht. Uns hat das sehr weit gebracht. |
| Experte1 | I: was kannst du als Hauptleiter dazu beitragen, ein solches Umfeld zu schaffen, dass Menschen als Christusbachfolger befähigt werden? E1: selber einer sein! Ich glaube, das tönt etwas abgegriffen. aber je intensiver ich mit Jesus unterwegs bin, desto mehr bin ich selber bereit, das in meinem Umfeld zu schaffen. |
| Experte2 | I: Was denkst du jetzt, diese Form der Kirche, wie leitet man diese? E2: Also Vorbild. Indem ich es selbst vormache, dass ich mit meinen Jüngern selbst unterwegs bin, dass ich frage wie es ihnen geht usw., dass man bei Treffen wirklich Anteil nimmt aneinander. |
| Experte2 | Ich merke, wenn ich mein Leben mit ihnen teile, das ist Führung. Dass sie merken, dahin gehe ich, die spüren mein Herz. Und ich glaube Führung hat vor allem damit zu tun, dass andere mein Herz spüren, merken, dahin gehe ich. Ich erzähle was ich mit Gott erlebe, wohin ich mit Gott möchte und dann bekommen sie das gleiche Gen, das ich hab. Und das ist vor allem die Führung die wir hier geben. Eigentlich über die Jüngerschaft geben wir das Herz weiter und sie bekommen das Herz, das wir miteinander zusammen teilen, und das ist das gleiche Herz. Und plötzlich sprechen in der Gemeinde ganz ganz viele die gleiche Sprache, ohne das wir es mit dem Programm sagen, ohne dass man es mit einem Leitbild sagt, sondern mit gelebtem Leben. |
| Experte2 | entweder tun wir es oder nicht. Und er hat wirklich jeden Pastor herausgefordert, weil wenn du es als Pastor nicht lebst, wer will es dann leben? Wenn du selbst nicht Menschen zu Jesus führst, was machst du dann hier? |

| | |
|-----------|--|
| Experte3 | das Leben miteinander zu teilen, miteinander unterwegs zu sein, Zeit haben miteinander, mich für den anderen interessieren. Natürlich im Coaching, natürlich miteinander telefonieren, natürlich einmal miteinander essen und all diese Dinge. Prägen durch das Leben. Das Leben teilen. |
| Experte3 | Also ich persönlich finde es ganz wichtig das die Leiter Vorbilder sind. Denn ich kann nie jemandem etwas lehren, was ich selbst nicht mache. Also vorbildlich im Charakter und im Tun. Ich kann nicht, ja jemanden charakterlich fördern, wenn ich es selbst nicht lebe oder ich kann jemanden auch im Tun wahrscheinlich nicht fördern, wenn ich es selbst nicht vorlebe. Das heisst, ich muss immer vorangehen als Leiter. |
| Experte 4 | Wir verstehen und als Leiterschaft nach der Bibel. Und ich bin innerhalb der Leiterschaft der Primus inter Pares, also einfach den, der den Stichtscheid haben kann. Das war aber ein recht langer Kampf, dass ich diese Position haben kann, den ich verstehe mich nicht als ein Leiter, der das ausführt, was andere beschliessen, ich verstehe mich als ein Leiter der anderen dient, sich aber auch sehr stark entfalten möchte, der andere prägen möchte und in diesem Bereich möchte ich aktiv sein, da wo meine Hauptgaben sind. Und das kann mir niemand sagen, das musst du jetzt machen. Ich musste mir das lange verdienen, durch Vertrauen. Zuerst Schritt für Schritt den Leuten zeigen, es geht um sie, vor allem der Aspekt, dass ich die Schwachen gesehen habe, sie mit diesen Werten geschützt habe. Das sie gesehen haben, ich will sie fördern, es geht mir um das Gesamte, ich will alle mitnehmen. Das will ich sicher, ich will alle mitnehmen. |
| Experte5 | Für mich ist es einmal wichtig, wer ist in der Leitung? Wir haben nicht die begabtesten Leute in unserer Leitung, wir haben diese Leute in unserer Leitung, die am stärksten diese Kultur widerspiegeln, mit Ausnahmen. Es beginnt da, sind wir einfach eine Arbeitsgemeinschaft oder sind wir eine Lebensgemeinschaft als Team? Für uns ist der persönliche Austausch: Woran bist du gerade? Sind wir noch beieinander? Sind wir noch am gleichen oder gibt es Rivalitäten? Gibt es unterschiedliche Sichtweisen, wo ich versuche zu manipulieren usw.? Das wir diese Dinge, wenn sie da sind, ansprechen kann. |
| Experte5 | Was strahlen wir auch als Leitung aus? [Diese Frage] ist für mich ganz wichtig. Und das muss authentisch sein, dass kann man nicht spielen. |

| | |
|-----------|--|
| Experte 6 | Wir sprechen eigentlich von Oikos-Lebensstil: wo wir sagen, wir beginnen das Leben mit Leuten zu teilen. Wir haben nur ein Leben, nicht zwei, für irgendwelche Aktivitäten. Aber wir beziehen die Leute in unser Leben hinein. Essen müssen wir so oder so, also öffnen wir unser Haus oder öffnen wir was immer wir haben. Oder am Workplace gehe ich nicht alleine essen, sondern versuche eigentlich Leute in mein Leben einzuladen, wo ich lebe und einfach versuche das Leben mit ihnen zu teilen. Und das Interessante ist eigentlich, man kommt sofort an die Dinge, die die Leute beschäftigen. Das, wo sie Positives erleben, wo sie Herausforderungen erleben, und schon ist man mitten drin. |
| Experte 6 | Und ich glaube sie brauchen Beispiele, sie müssen etwas imitieren können, sie müssen sehen könne, der lebt das, das möchte ich auch was der hat. Es braucht eine Inspiration durch das Leben von anderen, die Leute brauchen Vorbilder, ich denke das ist ganz wichtig, das wir auch als Leiter Vorbilder werden für diese Leute |
| Experte 6 | Nein du musst es selbst leben lernen und die Leiter müssen es als aller erstes Leben lernen. Ich habe ja das zuerst mit dem ganzen Leitungsteam begonnen, vor etwa mehr als einem Jahr, das zu leben. Wir haben auch jetzt alle zusammen einen Cluster gestartet, vor sechs Monaten, ich habe das hinein, ich habe zuvor schon Cluster geleitet, aber sie noch nicht. Und ich habe gesagt, ich will das wir das miteinander, ich lebe das mit euch zusammen. Und dann multiplizieren wir das. |
| Experte 6 | Und du versucht gewisse Lebensformen, die Jesus gelebt hat vorzuleben und diese auch zu vermitteln, wir sagen eigentlich, ein Huddle alleine genügt nicht, das ist nur die Struktur, das ist übrigens auch zeitlich begrenzt, das kann ein halbes Jahr gehen, ein Jahr, es kann auch länger gehen. Aber es braucht auch einen Oikos-Lebensstil, das heisst ich muss einen Teil meiner Zeit mit diesen Leuten, nicht nur an dem bestimmten, strukturell festgelegten Abend verbringen, sondern ich gehe mit ihnen in den Jazzclub, ich gehe mit ihnen Wellness machen, ich hänge mit ihnen herum, trinke irgend etwas in einer Bar. Also ich verbringe ein Teil meines Lebens mit ihnen. Wir sehen dass es beides braucht für Jüngerschaft. Huddle alleine als Struktur ist zu wenig, es ist nicht Organisation plus Organismus, es braucht beides. |

Tabelle 20: Die wichtigsten Aussagen zu These 2

9.6.3 Zuerst Christuskirche, dann Leiter

Jeder Leiter ist zuerst ein Christuskirche. Das Leben und die Funktion können nicht von einander getrennt werden. Daher wird jeder Leiter zuerst in seiner persönlichen Christuskirche gefordert und gefördert. Christuskirche und Leiterschaft sind dabei keine aufeinanderfolgende Abschnitte. Der Wachstum in der Christuskirche hört nie auf. Daher liegt der Fokus zuerst auf der persönlichen Christuskirche, dann erst auf der Leiterschaft. Diese Befähigung und Begleitung der Leiter erfolgt bewusst und führt über Zeit zu einer befähigenden Kultur in der gesamten Kirche.

| Experte | Aussage |
|-----------|---|
| Experte 1 | Jetzt haben wir mit Huddles begonnen, das sind Jüngerschaftsgruppen. Hier versuchen wir eine Kultur aufzubauen, die sehr einladend und gleichzeitig auch sehr herausfordernd ist. Hier schauen wir mit den Menschen einfache Jüngerschaftsprinzipien an. Es ist viel Rechenschaft da. |
| Experte 1 | Das Werkzeug alleine namens Huddle ist nicht das Wundermittel. Aber in diesem Umfeld befähigt es Menschen sehr schnell. Sie fühlen sich kompetent, andere Menschen in der Jüngerschaft anzuleiten. Aber das ist alles noch sehr jung. |
| Experte 1 | Und dann auch in den Huddles, den Jüngerschaftsgruppen, wo wir eine Kultur aufbauen, die sich hoffentlich noch mehr auf die Teams aufbaut. Ich glaube, es war nicht unsere Stärke, herauszufordern |
| Experte 1 | Jeder Huddle endet damit, dass ich sage: ich habe Jesus gehört, was mache ich damit. Das heisst, jeder legt für sich selber fest, an was er in den nächsten zwei Wochen dran bleiben will. |
| Experte 1 | Wenn Menschen ganz am Anfang stehen in ihrer Leiterschaft oder Jüngerschaft, dann brauchen sie auch mehr Führung. Sie brauchen in dem Sinne auch jemanden, der sie anleitet. |
| Experte 2 | Ich habe selbst zwölf Männer in meiner Kleingruppe und meine Frau hat Frauen in ihrer Kleingruppe, doch das sind alles Leiter. Also das heisst meine Frau hat Leiter-Frauen und ich habe Leiter-Männer. Diese haben wieder eine Gruppe und diese wieder eine Gruppe, so ist man in einer Gruppe in der man lehrt und du bist in einer Gruppe wo du weiter kommst. |
| Experte 2 | Aber was wir glauben, du brauchst jemanden der in dein Leben hinein spricht, und du brauchst auch wieder, wie soll ich das sagen, die Möglichkeit in andere Leben hinein zu sprechen, daran wächst man. |

| | |
|-----------|--|
| Experte 2 | Auf der anderen Seite, in den Kleingruppen ist es jedes Mal sehr herausfordernd, verstehst du? (lacht) Immer wieder nachfragen, wo warst du dran, wann hast du Menschen wieder auch Jesus angesprochen, wo warst du dran, wie geht es deinen Jüngern, wo warst du dran, usw. Das ist für die schon eine Herausforderung, also manchmal staune ich schon das sie immer noch dran sind, aber offenbar haben sie Freude daran. |
| Experte 3 | Ich arbeite gerne auch zu zweit in Kleingruppen. Ich habe eine Leiter-Kleingruppe, da sind alles Leiter dabei und auch auf dieser Ebene so zu prägen, die persönlich zu coachen, sie zu fördern und zu entwickeln. Das ist so meine Art, in der ich am liebsten leite. |
| Experte 3 | Mit meinen Jungs, da setzen wir uns immer Ende Jahr Jahresziele für das neue Jahr. Und diese Jahresziele setzen wir immer auf zwei Ebenen, auf der persönlichen Ebene und auf der dienstlichen Ebene. Jeder halt da wo er gerade dabei ist. Z.B. bei der Kleingruppenleitung oder irgendwas. Und ich mache das für mich auch. Und das eine finde ich ganz wichtig, das persönliche Leben mit Gott, dass sich verändern lassen, sich auch auf eine neue Wachstumsebene zu kommen, im Leben mit Gott, und jeder ist ja an einem anderen Ort. Und ich vorträume, was ist deine nächste Ebene wo du hingelangen möchtest. Einmal das im persönlichen Bereich und dasselbe auch im dienstlichen. Irgendwo muss ich das ja ausdrücken. |
| Experte 3 | Es ist zum einen die Ebene "Ich bin", also aus der Leitersicht: Ich mache Jünger, aber ich bin auch idealerweise irgendwo Jünger, bei einem Menschen wo ich untergeordnet bin, wo ich lerne von ihm. |
| Experte 4 | Sonst bleibt es nur beim Studium, und dann legen sie das Buch wieder zur Seite, oder den Gabentest, und dann war es das. Aber sie müssen ermutigt werden, ganz konkret dann in ihren Bereich hineinzugehen und es dann umzusetzen. |
| Experte 4 | I: Das tönt für mich, das diese Begleitung auch konkret sicherstellt, dass die Umsetzung passiert? E4: Das ist so, ja. Ohne Begleitung passiert in diesem Bereich eigentlich nichts. Es ist ein kurzes Begeistert sein, aber danach flacht es wieder ab |

| | |
|-----------|---|
| Experte 5 | <p>Es beginnt da, sind wir einfach eine Arbeitsgemeinschaft oder sind wir eine Lebensgemeinschaft als Team? Für uns ist der persönliche Austausch, wobei bist du gerade? Sind wir noch beieinander? Sind wir noch am gleichen oder gibt es Rivalitäten, gibt es unterschiedliche Sichtweisen, wo ich versuche zu manipulieren usw.?</p> <p>Das wir diese Dinge, wenn sie da sind, dass man sie ansprechen kann. Wir hatten schon Sitzungen als einer der Leitern hier war, der gesagt hat, er könne nicht beten, er müsse zuerst mit einem von euch hinaus und er müsse das zuerst klären. Und die gehen dann hinaus und kommen zurück wenn es geklärt ist.</p> |
| Experte 5 | <p>Dann auch das Aufmerksam machen, wenn wir den Eindruck haben, du jetzt überlegst einmal deine Handlungen oder dein Sprechen, oder dein Denken. Ist das noch christuszentriert</p> |
| Experte 5 | <p>E5: Ja, also wir haben einen Ethikkodex erstellt, denn wir jedes Jahr neu durchsprechen und den jeder unterschreibt.</p> <p>I: Ethik im Sinne von Werten oder Ethik die etwas ins Gesetz hinein geht?</p> <p>E5: Das ist die Frage wie man es anschaut. Wir sehen es jetzt, also das Potential für Gesetzlichkeit ist hier. Wir sehen es jetzt auf der Ebene von Rechenschaft ablegen</p> |
| Experte 5 | <p>Ja das ist wiederum durch das persönliche Investieren in Menschen, Leute mitnehmen. Wir haben auch als Leiter das Prinzip, mach wenn irgendwie möglich nichts alleine. Wenn ich auswärts Dienst habe, dann nehme ich jemanden mit, dann habe ich auf der Fahrt mit dem Diskussionen und rede und präge und. Und beeinflusse und sie machen es dann wieder ähnlich.</p> |
| Experte 6 | <p>Und die dritte Kultur ist eine Leiterschafts Kultur aufzubauen, wo wir missionale Leiter multiplizieren wollen, das machen wir in den Huddles.</p> |
| Experte 6 | <p>Ich glaube es braucht das Bewusstsein, das es nicht alleine geht, das ist einmal wichtig. Ich glaube, eine ganz grosse Barriere ist der ganze Individualismus. Zum Teil fördern wir das auch noch, indem wir einfach Informationen geben und dann sagen, mach es. Das die Leute erkennen, das sie andere brauchen, aber auf eine gute Art und Weise. Das sie die Erfahrung machen, zusammen mit anderen mit denen sie unterwegs sind.</p> |
| Experte 6 | <p>Du musst wirklich diesen Lebensstil beginnen zu leben, brauchst aber auch Unterstützung von aussen. Ich musste erkennen, ich brauche diese Inspiration selbst, in einem Huddle dabei zu sein, selbst challenged werden, selbst herausgefordert werden, sonst geht das nicht.</p> |

| | |
|-----------|---|
| Experte 6 | Huddle heisst eigentlich das eine gewisse Anzahl von zukünftigen Leitern oder jetzigen Leitern mit dir eine Wegstrecke gehen, wo sie herausgefordert und ermutigt werden, in ihrer Leiterschaft zu wachsen, also eigentlich werden Leiter bejüngert einen missionalen Lebensstil zu leben und diesen zu multiplizieren. |
|-----------|---|

Tabelle 21: Die wichtigsten Aussagen zu These 3

9.6.4 Christusbefähiger sind kein Zufallsprodukt

Christusbefähiger sind kein Zufallsprodukt. Ein klarer Plan und ein strukturiertes Vorgehen sind unerlässlich für die Schaffung einer befähigenden Kultur. Dieses Vorgehen darf aber nicht in einer Methoden- oder Instrumenten-gläubigkeit enden. Es sind Menschen, die in einem geeigneten Umfeld andere Menschen zur Christusbefähigung befähigen und nicht Konzepte, Strategien oder Programme. Trotzdem ist ein strategisches Vorgehen unerlässlich, sofern es regelmässig auf deren Zweckmässigkeit untersucht und nötigenfalls angepasst wird.

| Experte | Aussage |
|-----------|--|
| Experte 1 | Im Moment würde ich sagen, dieser Prozess, einzelnen Menschen ganz bewusst zu fördern, damit sie selber wieder andere bejüngen können. |
| Experte 1 | Das ist schon das, wo wir selber dran sind. Wir haben jetzt die zweite Generation von Jüngerschaftsgruppen, die starten. Wenn ich jetzt sehe, wie schnell du innerhalb der church 100 und 150 Menschen nahe bejüngen kannst, dann finde ich das faszinierend. |
| Experte 1 | Um eine Jüngerschaftskultur aufzubauen, sollten möglichst viele Menschen in einem Huddle sein oder in einer Gruppe, die ähnlich funktioniert und Einladung und Herausforderung passiert. Das ist ein Schlüssel. |
| Experte 1 | Es leitet das, was hier und da geschieht in einen Prozess um, wo Menschen in Rechenschaft sind, sie lernen, Gottes Stimme zu hören und auch befähigt werden, das mit anderen zu machen. Und das eben verbunden, das alleine kann man auch in einer sehr tristen Atmosphäre umsetzen und es hilft dir nicht viel. Sondern das verbunden, ich sage dem jetzt mal, mit einem Gottesdienst, einem inspirierender Sonntagmorgen, wo sie Gott erleben, sie empfangen Gebet, wenn sie krank sind. Diese Energie, dieses wow am Sonntagmorgen, verbunden mit Rechenschaft, macht es aus. |
| Experte 2 | Denn was ich möchte sehen im nächsten Jahr, weisst du, wir haben so im ersten Quartal das Gewinnen, das heisst das wir, wir machen evangelistische Veranstaltungen, wir machen den AlphaLive Kurs und all diese Sachen. Im zweiten Quartal haben wir das Festigen, im dritten Quartal das Training und im vierten Quartal das Senden. Und so führen wir die Leute die zu Jesus geführt wurden, also die durch das Programm gehen merken wir, dass die Leute bereits nach zwei Jahren bereits Kleingruppen Leiter waren oder vorne total an der Welt waren. Und wir haben jetzt einige Kleingruppenleiter, wir hatten gerade gestern ein Meeting für den AlphaLive Kurs und dabei waren einige die vor zwei Jahren noch keine Christen waren, entweder die zum Glauben kamen und die jetzt schon Klein- |

| | |
|-----------|---|
| | <p>gruppenleiter sind oder einsteigen als Co-Leiter. Und ich möchte im nächsten Jahr sehen dass möglichst viele der Gemeinde, dass es einfach durch diesen Zyklus geht, Menschen zu Jesus zu führen und zu Jüngern zu machen, einfach dass das im ganzen passiert, das ist mein Traum.</p> |
| Experte 2 | <p>I: Dieser Zyklus den ihr habt. Gewinnen, Festigen, Trainieren, Senden, bildet ihr den programmatisch ab?</p> <p>E2: Ja es ist beides. Das eine ist natürlich wie gesagt der Kurs, der AlphaLive Kurs und so, und da merken wir schon, das sind gute Grundlagen im Bezug, wie man den Glauben lebt. Beim Festigen wird das noch konkreter, wie kann ich die Bibel lesen, dass ich es verstehe, da ist dann beides. Da ist praktische Hilfe und noch einmal Lehre, beidseitig, wie der Königsstil des heiligen Geist, wird praktisch und wird noch etwas praktisch im Festigen. Und nachher im Training, das ist auch so das wir es eigentlich als Kurs anbieten, aber gleichzeitig passiert es in der Kleingruppe auch, dass man einmal mit jemandem hinaus auf die Strasse geht und dass man mal die Sachen praktischer trainiert. Und dann beim Senden ist es eigentlich so ein Kleingruppenleiterkurs, wie kann ich selbst eine Kleingruppe leiten, wie kann ich selbst das tun das ich selbst begonnen habe.</p> |
| Experte 3 | <p>das andere ist noch ein dahinterliegendes, wie soll ich das sagen, ein Entwicklungsweg, das sind vier Schritte, die wir im Hinterkopf haben, mit jedem Jünger oder mit jedem Christ mit dem wir als Leiter unterwegs sind, ich sage bewusst wir als Leiter, denn es gibt ja noch viele andere Kleingruppenleiter und da ist der erste Schritt ist Menschen zu gewinnen, logischer Weise, und dann sie zu festigen im Glauben, dann machen wir mit ihnen eins zu eins ein kleines Buch durch mit Jüngerschaftsprinzipien darin, das passiert bewusst eins zu eins. Und dann im dritten Schritt ist es, die Trainingsphase, eine kleine Bibelschule, ein Glaubensgrundkurs und die die Leiter werden wollen machen da noch ein Kleingruppenleiterkurs. Und der vierte Abschnitt ist das Senden, oder? Wo jemand, ja wieder eingesetzt wird als Leiter. Und da fordere ich meine Leiter auch immer wieder heraus und frage wo sind die einzelnen bei dir, was wäre die nächste Ebene? Das gehört so etwas zum strategischen für mich, so einfach immer wach bleiben, damit die Leute immer in dieser jüngerschaftlichen Entwicklung sind. Und das Ziel, der Wunsch ist natürlich immer das jemand gesendet werden kann, oder. Sei es als Kleingruppenleiter, oder das man jemanden festigt im Glauben, oder sei es irgendein Team zu leiten bei den Kindern oder in der Anbetung oder so.</p> |
| Experte 3 | <p>Deshalb auch die ganzen Entwicklungsschritte. Zuerst die Menschen zu gewinnen, das ist, wir wurden einmal gewonnen, wir sollen andere gewinnen und sie weiter, es ist eigentlich ein ständiger Kreislauf.</p> |

| | |
|-----------|---|
| Experte 4 | <p>Meistens ist es so, dass man eine Gabe hat und diese ist im Zentrum und alle formieren sich darum herum. Und eines ist aber die Hauptgabe. Und ich habe mich immer wieder mit den Gaben beschäftigt, und da bin ich jetzt aktuell an einer Broschüre für die Gemeinde, die ich dann auch auf das Internet schalte. Denn ich merke, häufig, wenn man sich mit Gaben beschäftigt, bleibt es bei der Gabe als solches, welches eine Beschreibung ist. Aber danach der Schritt, das es konkret in die Praxis kommt, an dem fehlt es. Und da bin ich jetzt dabei, ein Arbeitsmittel zu schreiben, wie man nachher konkrete Schritte, in Begleitung mit einem Mentor herausfinden kann, wo das meine Gabe ist und dann auch Unterstützung erfährt, also da merke ich einfach, man muss die Leute immer wieder ermutigen, das die ihre Gabe einsetzen, aber sie brauchen Begleitung.</p> |
| Experte 5 | <p>I: All zwei Wochen. Wo es schon auch eine Regelmässigkeit, ein Miteinander braucht, ein Leben braucht. Und wenn ich dich richtig verstehe ist ein Teil dieser Kultur das Austauschen, das Beten für einander, das ehrlich sein, und auch im gewissen Sinne einander verbindlich halten?</p> <p>E5: Ja, also wir haben einen Ethikkodex erstellt, denn wir jedes Jahr neu durchsprechen und den jeder unterschreibt.</p> <p>I: Ethik im Sinne von Werten oder Ethik die etwas ins Gesetz hinein geht?</p> <p>E5: Das ist die Frage wie man es anschaut. Wir sehen es jetzt, also das Potential für Gesetzlichkeit ist hier. Wir sehen es jetzt auf der Ebene von Rechenschaft ablegen. Wir sagen, z.B. ein Punkt ist, wenn ich über eine längere Zeit, also über ein paar Wochen oder sogar ein paar Monate, Mühe habe jemandem zu vergeben, oder Mühe habe mit Abhängigkeiten in irgend einer Art, dann melde ich mich bei einem der Ältesten oder im Ältestenkreis, damit wir das miteinander angehen können. Und dann sind auch Rechte und Pflichten in dem Ethikkodex festgehalten, wovon wir einfach sagen, wir haben diesen Ethikkodex nicht nur für Älteste, sondern für viele leitende Mitarbeiter. Davon sagen wir einfach, das ist unsere Diskussionsgrundlage, jetzt gehen wir den durch, wo kannst du nicht mit? Weshalb kannst du nicht mit? Können wir es anders formulieren. Also uns ist nicht das Papier wichtig, sondern das es zur Diskussion führt. Und die gegenseitigen Erwartungen geklärt werden.</p> |

| | |
|-----------|---|
| Experte 5 | <p>Also wir sagen der Sonntag ist für uns das Schaufenster der Gemeinde. Also das ist gegen aussen gerichtet. Wir versuchen immer Suchenden, Neugierige und Christen etwas zu bieten in dem sie vorwärts kommen können, einen Schritt näher zu Jesus, egal wo das sie stehen. Dann haben wir einen internen Gottesdienst, all vierzehn Tage, durch die Woche, wo wir viel spezifischer auf Jüngerschaft hinarbeiten. Und dann haben wir die Kleingruppen. Und wir sagen, wir machen alles was wir als Gemeinde tun können um darauf hinzuarbeiten, dass jeder am Sonntag und im Gemeindegottesdienst und in den Kleingruppen ist. Also ein Wochenabend und am Sonntag hier.</p> |
| Experte6 | <p>Du kommt in einer gewissen Regelmässigkeit zusammen, je nach dem was für einen Huddle du hast. Es gibt Huddles die ich einmal in zwei Wochen, alle zwei Wochen mache, es gibt Huddle alle drei Wochen. Ich hatte schon einen Huddle für eine gewisse Zeit jede Woche. Und dann sieht es so aus, das du eigentlich eine Kultur schaffst durch herausfordern und Ermutigung, Leute durch einen Prozess der Veränderung durchzuführen, in dem sie lernen auf Jesus zu hören und das tun was sie meinen zu hören von Jesus, mit Jesus zusammen das umsetzen.</p> |

Tabelle 22: Die wichtigsten Aussagen zu These 4

9.6.5 Die innere Klarheit des Leiters und der Kirche

Eine befähigende Kultur ist klar und einfach. Ein Leiter muss wissen, wer er ist und was er will. Gleichzeitig muss er fähig sein, zusammen mit seinem Team Klarheit in Bezug auf Ausrichtung, Werte, Definitionen und Theologie der Kirche zu schaffen. Wenn ein Leiter nicht definieren kann, was Christusbefolgung bedeutet, wird sich auch kein Lebensstil und damit auch keine Kultur entwickeln. Eine besondere Rolle spielt dabei das Entwickeln von Kernpraktiken. Sie füllen Werte und Ausrichtung der Kirche mit Inhalt und bieten – sofern sie von den Leitern selber gelebt werden - Einladung und Anleitung zur Imitation.

Es ist nicht einfach, direkte Aussagen zur inneren Klarheit des Leiters zu finden. Diese ergeben sich eher aus dem Gesamteindruck eines Interviews.

| Experte | Aussage |
|-----------|--|
| Experte 1 | Aber so bin ich gepolt, da kann ich nicht anders. Obwohl ich selber nicht immer missional gelebt habe, einfach mit einzelnen Menschen. Aber dieses Anliegen, eine Kirche zu bauen, die kirchenfremde anzieht, ist so stark. Das gibt Energie, das gibt Fahrt. Du drehst dich viel weniger um dich selber. |
| Experte1 | Das ist eben das coole an den Kernpraktiken. Du bist nicht abhängig von einem kirchlichen Programm. Du kannst das leben als Mutter und du hast Kontakt mit anderen Menschen im Quartier. Du kannst dort von Jesus erzählen und du kannst dich engagieren, wenn es irgendwelche Nöte gibt, zum Beispiel mit Kochen, egal was es Praktisches zu tun gibt. Und wenn es dann zu einem Gespräch kommt und es offenbart sich eine Not und du spürst, dass hier Gottes Möglichkeiten ins Spiel kommen müssen, dann kannst du beten. Du kannst das aber auch innerhalb eines Programms machen. Das ist eben das coole an den Kernpraktiken. Wir haben früher nur von Werten gesprochen, die eine Kultur aufbauen. Aber Werte sind die Wurzeln, aber damit es eine Kultur gibt, dann muss man innerhalb der Gruppe die Praktiken schmecken. Und das erfahren wir als sehr flexible Praktiken. Jeder kann das in jedem Kontext leben. Es sieht überall etwas anders aus. Aber es braucht keinen Beamer, keine Worshipband. Obwohl ich das liebe, es braucht einfach Menschen, die Jünger sind. |
| Experte 1 | I: wie ordnest du dich im fünffältigen Dienst ein? Apostolisch - eindeutig. Apostel und Lehrer. Pionier. |
| Experte2 | Also von dem her das ich eine ganz klare Vision habe, ich weiss ganz genau wohin dass ich will. Ich versuche das vor allem durch Motivation einzubringen, |

| | |
|-----------|--|
| | klar bin ich strategisch auch recht stark und nachher bei der Zielsetzung und, ja, ich versuche dann diese Ziele zu erreichen, da bin ich vor allem zuhause. |
| Experte2 | Ja sonst bringt es nichts. Das ist ja der Hauptfokus von unserer Gemeinde, und das ist auch etwa der Grund weshalb wir Leute verloren haben, denn wir haben gesagt dass wir nicht für uns hier sind, sondern wir sind da für Menschen zu Jesus zu führen und zu Jüngern zu machen, das ist auch unser Hauptsatz. |
| Experte 2 | I: Von der fünffältigen Typologie her, wo würdest du dich einschätzen? E2: Jetzt, weil ich noch einige andere Gemeinden begleite, auch Gemeindegründungen gemacht habe, habe ich eher das Gefühl ich bin im Apostolischen Bereich zuhause, klar nachher evangelistischer Dienst, bin ich sicher auch recht stark, wir erleben monatlich das Personen zum Glauben finden, nachher sicher auch Prophetischer, auf der anderen Seite unterrichte ich an verschiedenen Institutionen, Lehrermässig ist sicher auch etwas vorhanden. Hirt ist sicher das Schwächste, obwohl dass das letzte Jahr sehr zugenommen hat, ich merke heute das es mich viel mehr interessiert wenn eines meiner Schäfchen kalte Ohren hat, früher habe ich sie einfach wieder warm gerieben, doch heute ziehe ich ihm eher eine Kappe an. |
| Experte3 | Natürlich muss die Gemeinde gesund sein damit sie Wirkkraft nach aussen haben kann, da denke ich das ist die Voraussetzung. Aber eine gesunde Gemeinde ist nicht das Ziel in sich, das Reich ist das Ziel Gottes. |
| Experte3 | Ich möchte eine Gemeinde sehen, die die DNA hat, Menschen zu Jüngern zu machen, wo nicht nur einzelne, wo z.B. nicht nur die Leiterschaft Menschen zu Jüngern macht, sondern die ganze Gemeinde das atmet und das umsetzt und dass danach eine Auswirkung nach aussen hat und Menschen gerettet werden. Und die auch wiederum zu Jünger werden und auch wieder Jünger machen. Also diese Multiplikationsprozess der in die Gesellschaft wirken kann. |
| Experte 3 | I: Welchen Typus des fünffältigen Dienstes würdest du dir am ehesten zuordnen? E3: (kurze Pause) Ich denke ich bin Hirte, ein Hirte. |
| Experte4 | Ich will das aber auch gar nicht, ich will nicht den Applaus der Leute. Ich will dass die Leute gefördert und ermutigt werden, damit sie es selbst machen können. Also das ist so etwa mein Führungsstil. |
| Experte4 | Das ist so, ja. Aber ich habe natürlich schon ein sehr starkes Leitungsverständnis. Denn die Gemeindeleitung, in der Leiterschaft, im Reich Gottes, das ist nicht demokratisch. Sondern ist theokratisch. |

| | |
|-----------|---|
| Experte4 | Uns als lokale Kirche ist es wichtig, das wir glaubwürdig sind, das wir nicht nur Sprücheklopfer sind. Das wir hier im Quartier versuchen, eine Beziehung zu den Leuten aufzubauen. Wir gehen deshalb viermal im Jahr, machen wir Aktionen. |
| Experte 4 | I: Vom fünffältigen Dienst her, wo würdest du dich einordnen? E4: Ich bin der Apostel und der Lehrer. |
| Experte5 | Visionäre, Leitung. Autorität die die Leute sehr gerne annehmen und nachfolgen. |
| Experte 5 | I: Ja, ihr macht das miteinander. Wen du vom fünffältigen Dienst ausgeht, von dieser Dienstbeschreibung, wo würdest du dich einteilen? E5: Apostel. |
| Experte6 | Also wenn jetzt du von der, ich könnte jetzt nicht einfach von einem Stil reden, wenn wir jetzt bei uns vom Quadrat sprechen, dann würde ich sagen bin ich sicher der, wenn wir jetzt die vier Schritte anschaut, am Anfang mehr visionär, direktiv, zweites mehr Coaching, dritte mehr pastoral, vierte mehr delegieren, würde ich sagen ich bin stark im Eins und im Vier. Ich liebe es eigentlich etwas anzureissen, delegieren, weg. Und ich sage jetzt einmal Coaching da habe ich recht lehren müssen. Bei den Leuten daran bleiben, dann wenn sie durch Enttäuschungsphasen durch gehen, was immer wieder kommt. Und auch pastoral mit ihnen Zeit zu verbringen, ich denke dort ist nicht meine Stärke, meine Stärke ist schon mehr, die Leute herauszufordern, inspirieren, ermutigen und dann lets go. |
| Experte6 | I: Vom Typus her im fünffältigen Dienst, wo würdest du dich einordnen? E6: Ja. Apostolisch und prophetisch. |
| Experte6 | Von mir aus hätte er Identität [vertiefen sollen], das wäre daran gewesen. Denn immer wenn du in der Autorität im Königreich Gottes hinauswachst, über ich selbst hinaus, mehr Verantwortung, wird es immer wieder zurückführen, wenn du den Halbkreis nimmst, in die Identität, die tiefer gegründet werden muss. Und wenn du das nicht machst, kippt es früher oder später. |

Tabelle 23: Die wichtigsten Aussagen zu These 5

9.6.6 Führung geschieht im Team

Der Aufbau eines Teams mit starken Leitern hat höchste Priorität. Es lädt andere ein, gemeinsam die Kirche zu leiten und zu prägen. Es schafft Partizipation und gestaltet Führung als gemeinsame Aufgabe eines Teams. Die Leiter ergänzen und bereichern einander. Gemeinsam wird Ausrichtung und Strategie erarbeitet, getragen und umgesetzt. Die Kompetenzen und Verantwortlichkeiten werden benannt und auf verschiedene Personen verteilt.

| Experte | Aussage |
|-----------|--|
| Experte 1 | Das Leitungsteam. Wir haben gemeinsam als Leitungsteam die Verantwortung übernommen. |
| Experte 1 | Ich bin der Leiter des Teams. Aber jeder vom Leitungsteam fühlt sich als Leitungsverantwortlicher in der church und hat seinen Teil, das er dazu beiträgt. Ich kann mir das anders gar nicht vorstellen. Ich alleine? Geht das überhaupt? Was würde das heissen? Ich alleine? Wir kennen nichts anderes. |
| Experte 1 | Wir verstehen uns als Leitungsteam so: Wir hören auf Gott und versuchen aus dem heraus Dinge von Gott anzustossen. |
| Experte 2 | Jesus ist das Haupt der Gemeinde, ich weiss es ist seine Gemeinde, er ist die Nummer eins und trotzdem glaube ich er hat Leute eingesetzt und diese Leute sind wichtig. |
| Experte 2 | Und nachher brauche ich neben mir, wie jetzt Person 1, er ist für uns ein absoluter Traumpartner, er ist gleich auf der anderen Seite. Er ist überhaupt nicht der Leistungstyp, er ist gar nicht der Herausforderer, er ist der Nette, Brave wenn er Predigt, mit seinem Lachen auf dem Gesicht, sind alle glücklich und sind froh wenn er wieder einmal predigt und so. |
| Experte 2 | Dann würdest du heute sagen, ihr habt an und sich ein Leitungsmodel, in dem ihr die Dinge miteinander tut? E2: Jetzt, jetzt ist es so. I: Würdest du sagen? E2: Jetzt ist es so, eindeutig. |
| Experte 3 | I: Wie leitet ihr miteinander die Gemeinde? E3: Wir sind ein Leitungsteam von momentan sechs Personen, zwei Frauen und vier Männer. Ein guter Mix altersmässig. Jeder hat seinen Bereich, sein Resort das er abdeckt und arbeitet soweit selbstständig bis da wo es nötig wird, dass wir zusammen koordinieren. |

| | |
|-----------|--|
| Experte 3 | Also das Leitungsteam versuchen wir schon, also nach dem fünffältigen Dienst, wobei wir nicht da sind, also ehrlicherweise sind wir nicht da. (lacht) Das ist ein Ideal, das streben wir an. Aber ich möchte nicht sagen dass wir das eins zu eins umgesetzt haben. Aber wir streben es an. |
| Experte 4 | Autorität hat letztendlich nicht mit einem Amt zu tun, denn Autorität hat mit Charakter zu tun. Wir erkennen das jemand Autorität hat, wir erkennen auch einen geistlichen Leiter, dass er befähigt ist zum Leiten, wir wählen nicht ein Leiter, wir bestätigen ihn nur, Gott hat ihn ausgewählt, Gott hat ihm Autorität gegeben |
| Experte 4 | Deshalb ist auch das Teammässige sehr, sehr wichtig. |
| Experte 4 | Was wir zusammen machen können, macht keiner alleine. |
| Experte 4 | Wir haben eine Gemeindeleitung, eine Leiterschaft, wo auch Frauen dabei sind. Also viele würden sagen, eine Ältestenschaft. Wir haben einfach die Leiterschaft, und da sind auch Frauen mit dabei. Wir verstehen und als Leiterschaft nach der Bibel. Und ich bin innerhalb der Leiterschaft der Primus inter Pares, also einfach den der den Stichentscheid haben kann. |
| Experte 5 | Leute zum Aufblühen zu bringen, dass sie besser sind als ich. So im Kern. Deshalb ist bei uns auch nicht geklärt wer das Hauptleiter ist oder so. Wir haben das mehr über die Aufgaben und Kompetenzen geklärt und haben keinen Hauptleiter in dem Sinne. |
| Experte 5 | Aber da sind die Aufgaben auch klar definiert. Als Älteste in der Leitung sind wir alle ehrenamtlich. Und da ist für uns mit, eine Gemeinschaft zu sein. Ich sage immer, der Fisch, der Fisch beginnt beim Kopf zu stinken also, wir müssen uns als Leitung anschauen und dann wissen wir was für eine Gemeinde wir haben werden, oder haben. Und das hat sich leider auch durch sehr schwierige Umstände immer wieder bewiesen. |
| Experte 5 | I: Dann spüre ich ein bisschen hinaus, da funktioniert ihr als Team. Also ich nehme an, du koordinierst es ein bisschen, strukturierst ein wenig, oder? E5: Nein, der Teamgedanke geht so weit, das die Leitungssitzung reihum gemacht werden. also die Traktanden werden von dem zusammengestellt, also von dem der in diesem Monat verantwortlich ist, also der ist für alles verantwortlich, also Teamleitung und Führung anbelangt usw. |

| | |
|-----------|--|
| Experte 6 | <p>I: Wie soll so eine Kirche geleitet werden, das dieses Leben so passiert?</p> <p>E6: Ich glaube sie sollte nicht von oben nach unten, sondern von unten nach oben, das heisst von der Basis her müssen die Leute sehen, wo ist Gott als Missionar unterwegs in ihrem Umfeld und sich da einklinken, da wo Gott bereits am wirken ist, sich da einklinken, das sehen, erkennen und ein Teil davon werden und sich fragen, zu wem bin ich gesendet, mit wem bin ich gesendet? Das sind so unsere zwei Grundsatzfragen und wir unterstützen eigentlich überall solche Initiativen, die von der Basis her kommen.</p> |
| Experte 6 | <p>E6: Vielleicht um das noch etwas klarer zu machen, jetzt haben wir vor allem über Strukturen gesprochen, was uns eigentlich viel wichtiger ist, ist die Kultur. Und das wäre, wenn du jetzt sagst, was ist euch wirklich als lokale Kirche wichtig, würden wir von Must-Win-Battle sprechen, wo wir sagen dass sind so vier Bereiche, wo wir darum kämpfen, dass das eine Kultur wird, eine Lebensstil wird von uns als Leiter und von der ganzen Gemeinde. Und wir würden eigentlich beginnen mit der Mitte von allem, wenn wir jetzt das Dreieck nehmen würden, in der Mitte von allem ist eigentlich ein übernatürlicher Lebensstil lernen zu leben. Also die Gegenwart Gottes in allem was wir tun, also uns eigentlich um die Gegenwart Gottes herum zu sammeln, wo ist Gott gegenwärtig. Wo ist Gott? Unsere Frage ist immer, wo ist er, was macht er? Und von da aus gehen eigentlich alle drei Richtungen, die anderen Must-Win-Battle sind, eine die jetzt Mitarbeiter 1 leitet, ist der ganze Aspekt der Jüngerschaft. Eine Kultur aufzubauen, in der die Leute lernen auf Jesus zu hören und zu tun was Jesus ihnen sagt. Und die dritte Kultur ist eine Leiterschafts Kultur aufzubauen, wo wir missionale Leiter multiplizieren wollen, das machen wir in den Huddles. Das ist dann das dritte Gefäss, eben dem Cluster und dem Gottesdienst und das vierte wäre eigentlich einen missionalen Lebensstil zu leben, das die Leute lernen Menschen des Friedens zu finden und mit denen auch unterwegs sind. Das sind so die vier Must-Win-Battle die uns wichtig sind, von denen wir sagen für das kämpfen wir, da ist unser Fokus, da investieren wir unsere Finanzen, da investieren wir unsere Leben. Jeder wächst so in ein Must-Win-Battle hinein, also z.B. der Mitarbeiter 2 hat das Must-Win-Battle Leitermultiplikation, es sind momentan etwa 70 Leiter in seinem Huddle.</p> |

Tabelle 24: Die wichtigsten Aussagen zu These 6

9.6.7 Christusbachfolge und Mission gehören zusammen

Christusbachfolge ist kein Selbst-Zweck zu einem schönen Leben, einem netten Charakter und einem erfüllten Leben. Die Befähigung zur Christusbachfolge und die Teilnahme an der Mission Gottes in Evangelisation und Diakonie gehen Hand in Hand. Ein missionaler Lebensstil lässt die eigene Christusbachfolge wachsen und der Wachstum in der Christusbachfolge führt zu einer grösseren Teilnahme an der Mission Gottes. Das eine ohne das andere ist einseitig und verliert über Zeit an Kraft.

| Experte | Aussage |
|-----------|---|
| Experte 1 | Ich habe den Eindruck, im Moment mit dem Weg auf dem wir sind, wäre die erste Frage: wie wichtig ist ihm die Mission vom Reich Gottes. Ich würde im Moment stark fragen, sehe ich bei ihm eine Sehnsucht nicht nur für das Ich und Gott und meine Beziehung zu Jesus, sondern dass er sagt, dass Jesus eine Mission hat und fragt, was sein Teil darin ist. Ganz konkret versuchen wir das über die Kernpraktiken zu definieren. Wir haben gesagt: mit Jesus unterwegs zu sein, in dieser Mission des Reiches Gottes, hat drei Kernpraktiken. WWW: Wort, Werk, Wunder. Das ist trinitarisch. |
| Experte 1 | Wenn Leute Nöte haben, wenn sie krank sind, bieten wir das Gebet an |
| Experte 1 | Im Moment sind wir in einer Phase, wie es uns wie selten wichtig war, dass wir zuerst auf die out-Dimension schauen. Und ich werde schnell kritisch und frage, wenn ich das Gefühl habe, es geht den Menschen nur um ihre Beziehung mit Gott. Das ist mir zu wenig. Jüngerschaft, Jesus ist nicht gekommen und hat gesagt, ich sage euch jetzt, wie ihr in den Himmel kommt. Jesus ist gekommen und hat gesagt, wie der Himmel auf die Erde kommt und ihr könnt meine Partner werden in dem, wie der Himmel auf die Erde kommt. Das ist für mich das Entscheidende. (kurze Pause) wo schaue ich hin? Ja, ich glaube schon, dass ich dort hin schaue: www. |
| Experte 1 | Und sie sind von Jesus begeistert, sie sind eine Weggemeinschaft und sie leben in Mission - und das ist für mich bereits Kirche. |
| Experte 1 | Es geht nicht um Jüngerschaft, es geht um missionale Jüngerschaft. Christusbachfolge heisst www. Du bist mit anderen Menschen unterwegs. Da ist schon eine Gefahr, dass wir es als Menschverbesserungstrip verstehen. |

| | |
|-----------|--|
| Experte 1 | Obwohl ich selber nicht immer missional gelebt habe, einfach mit einzelnen Menschen. Aber dieses Anliegen, eine Kirche zu bauen, die kirchenfremde anzieht, ist so stark. Das gibt Energie, das gibt Fahrt. Du drehst dich viel weniger um dich selber. |
| Experte 2 | Also ich meine irgendwo muss ja die Frucht damit enden das er Menschen zu Jesus führt, in die Nachfolge führt. Weil ich meine ja du kannst eine nette, brave Person sein, nur für dich alleine, aber das ist ja nicht das Ziel. |
| Experte 2 | I: Also Frucht im Sinne von selbst anderen Menschen zu helfen, Jünger zu sein? E2: Genau. I: Also Frucht nicht im Sinne von Charakter? E2: Das ist ein Teil. Da gehört beides zusammen, denn ohne Charakter kannst du niemandem weiter helfen. Es ist beides zusammen. Aber die Geistesfrüchte sollten die Auswirkung haben das andere davon profitieren können und man sich nicht nur selbst beweihräuchert. |
| Experte 2 | Also was sicher ist, wie ich gesagt habe, das es Ausfluss hat für andere auch z.B. das ganze Thema der Diakonie, das man den Leuten dient vor allem die Beziehung pflegt. Für uns ist es sehr wichtig das Gemeindemitglieder Beziehungen mit Aussenstehenden, wir sagen dem VIP-Pflege, und da ist unsere Gemeinde recht stark, also eigentlich hat jedes Gemeindemitglied hat mehrere VIP und hat recht Beziehungen mit Aussenstehenden |
| Experte 2 | Für uns ist es sehr wichtig das Gemeindemitglieder Beziehungen mit Aussenstehenden, wir sagen dem VIP-Pflege, und da ist unsere Gemeinde recht stark, also eigentlich hat jedes Gemeindemitglied hat mehrere VIP und hat recht Beziehungen mit Aussenstehenden, |
| Experte 2 | Aber was ich festgestellt habe, wenn man das nur in dem frommen Umfeld macht ohne herausgefordert zu werden, das in die Welt zu holen, dann ist man im falschen Film. Denn wir hatten eine Zeitlang noch die Toronto Welle noch etwas erlebt und da waren wir voll dabei. Aber danach, irgendwann, habe ich gemerkt, du wir gehen ins Leere, wenn wir die andere Welt nicht holen, und da habe ich gemerkt, und da hat auch Gott zu mir gesprochen, wir müssen umkehren um die andere Welt zu holen. |
| Experte 3 | Für mich ist es ganz wichtig, das die lokale Kirche, auch sich als ein Vehikel sieht um das Reich Gottes in diese Welt zu bringen, sprich da wo sie ist, also ich habe gerade gestern an der Leitersitzung gesagt, hei unser Auftrag ist nicht nur eine gute Gemeinde zu bauen, sondern Gemeinde ist in dem Sinne auch Mittel |

| | |
|-----------|---|
| | zum Zweck, um das Reich Gottes hier in Ort 3 zu bauen |
| Experte 3 | Natürlich muss die Gemeinde gesund sein damit sie Wirkkraft nach aussen haben kann, da denke ich das ist die Voraussetzung. Aber eine gesunde Gemeinde ist nicht das Ziel in sich, das Reich ist das Ziel Gottes. |
| Experte 3 | aber der logische Ausfluss war den, er wollte es weiter erzählen, er wollte es teilen mit andern |
| Experte 3 | Genau. Ja es ist ja beides. Also wir sind selbst im Prozess und wir sollen auch bestrebt sein als Menschen am Reich Gottes zu bauen und das Reich Gottes in dieser Welt kommt durch die Gemeinde |
| Experte 4 | Uns als lokale Kirche ist es wichtig, das wir glaubwürdig sind, das wir nicht nur Sprücheklopfer sind. Das wir hier im Quartier versuchen, eine Beziehung zu den Leuten aufzubauen. Wir gehen deshalb viermal im Jahr, machen wir Aktionen. Mehr machen wir nicht, denn es kommen nicht alle mit. Aber es sind bewusst Aktionen wo wir raus gehen und den Leuten Geschenke abgeben, und versuchen zu sagen, wir sind hier und das ist uns sehr wichtig gegen aussen. Auf der anderen Seite ist es uns auch sehr wichtig, einzuladen, mit uns unterwegs zu sein. |
| Experte 4 | Was uns auch wichtig ist, das wäre noch mehr nach draussen zu gehen, mit Tagesstrukturen zu arbeiten. Aber dazu haben wir momentan die Leute noch nicht, aber das wäre uns auch sehr wichtig. |
| Experte 5 | Also das ist mir genau so wichtig wie das innere. Also ich glaube, wer nur sich gegen innen kehrt, oder gegen oben kehrt, also nur ich und Jesus, der verliert eine gewaltige Dimension von Jesus, Jesus hat immer auch gedient, Jesus war immer unter Leuten. |
| Experte 5 | Das ist nicht die Struktur und was sie tun. Das was sie machen hat natürlich wieder damit zu tun was sie ausstrahlen, ja natürlich. Aber der Kernpunkt ist, was strahlt eine lokale Gemeinde, eine lokale Kirche wirklich aus, was für eine Kultur ist da erlebbar, was für Werte sind sichtbar, was, ist es eine Kirche die sich nur um sich selbst dreht, ist es eine Kirche die der Stadt dient usw. Also das ist, im Kern (kurze Pause). Die lokale Kirche ist Jesus sichtbar in dieser Welt. |
| Experte 6 | diesen Auftrag eigentlich, diese Verantwortung zu übernehmen in der Gesellschaft, die ich persönlich auch habe, in meinem Umfeld, wo ich bin. |
| Experte 6 | und diese Veränderung eigentlich auch versuche hineinzutragen in die Gesellschaft. |

| | |
|-----------|--|
| Experte 6 | Ja ich hätte jetzt gesagt, wenn du sagst lokal, dann denke ich jetzt nicht nur Kirche, dann denke ich in erster Linie nicht nur an die Kirche die sich am Sonntagmorgen lokal trifft, das ist für mich mehr ein Gottesdienst. Eigentlich mehr Kirche, die überall lokal ist im Sinne von Workplaces, in den Nachbarschaften, in Familien. Also Kirche eigentlich in der Gesellschaft, miteinander, wenn das geht, unterwegs ist. Ich denke an Leute die miteinander einen Sendungsauftrag haben zu Gott hin zu wachsen, zu einander und zu der Gesellschaft. |
| Experte 6 | Und wir versuchen eigentlich Menschen des Friedens zu finden, Ort und Stelle. Es kann auch ein Workplace sein wo sich Leute zusammen tun. Und wir versuchen dann ganz konkret von dem was sie mit Gott erleben in ihrem praktischen Alltags Leben |
| Experte 6 | und das vierte wäre eigentlich einen missionalen Lebensstil zu leben, das die Leute lernen Menschen des Friedens zu finden und mit denen auch unterwegs sind. |
| Experte 6 | Oder sie sagen, dieser missionale Lebensstil ist überhaupt nicht ein Teil von mir, dann versuche ich zu zeigen, wie können sie diesen missionalen Lebensstil leben, wie können sie einen Menschen des Friedens erkenne, wir beten für das und wir erleben eigentlich permanent wie die Leute in das hineinwachsen und es ist einfach hier. |

Tabelle 25: Die wichtigsten Aussagen zu These 7

Leitsatz

Wir bieten Ausbildung, Weiterbildung und Dienstleistungen an, die sich auf die Bewahrung der Schöpfung, auf die Ausbreitung und Vertiefung des Evangeliums sowie auf die Gestaltung der Gesellschaft beziehen (Leitbild 2008).

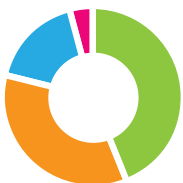
Unsere Absolventen und Absolventinnen

In den letzten 20 Jahren haben in Deutschland und in der Schweiz über 400 Personen ein Studium auf Bachelor- oder Master-Level absolviert. Hinzu kommen rund 100 weitere Personen, die ein Kurz- oder Fernstudium abgeschlossen haben. Total sind es 527 Absolventen (Stand 30. Oktober 2012). Jährlich kommen weitere 40 bis 50 Absolventen dazu.



Absolvierende

| | |
|----------|-----------|
| ■ Männer | 381 (72%) |
| ■ Frauen | 146 (28%) |



Abschlüsse

| | |
|-----------------------|-----------|
| ■ Bachelor Abschlüsse | 228 (44%) |
| ■ Master Abschlüsse | 181 (35%) |
| ■ Zertifikate | 86 (17%) |
| ■ Diplome | 23 (4%) |

Was machen unsere Absolventen?

Soeben haben wir eine umfassende Recherche über die momentanen Tätigkeiten unserer Absolventen abgeschlossen. Das Ergebnis ist sehr erfreulich: 66 % der Absolventen mit Bachelor- oder Masterabschluss (über 400) arbeiten in einem vollzeitlichen Dienst, wobei Berufsbezeichnungen je nach Organisation variieren können.

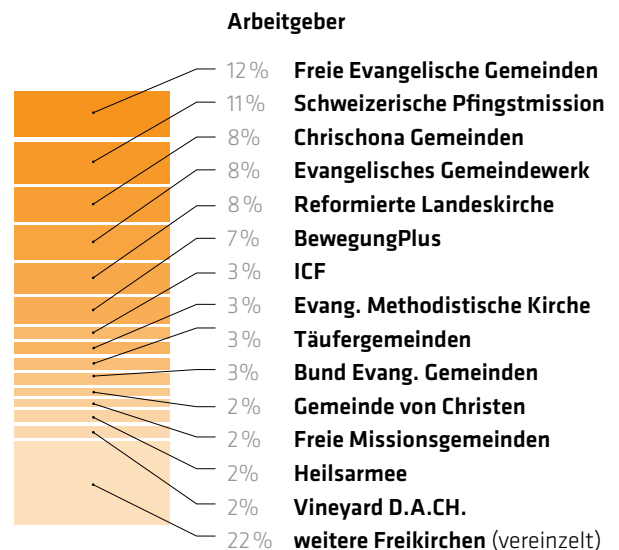
Wo arbeiten unsere Absolventen?

Unsere Absolventen sind in verschiedenen Kirchen, Freikirchen, Gemeindeverbänden und Werken (rund 20 verschiedene Organisationen) tätig. In der Regel bleiben sie in ihren Gemeinden, in denen sie sich schon während des Studiums engagierten.



Berufliche Tätigkeit

| | |
|-----------------------------|------|
| ■ Pastor, Gemeindeleiter | 47 % |
| ■ Sozialdiakonische Mitarb. | 19 % |
| ■ Jugendpastor | 14 % |
| ■ Werksleitungen | 10 % |
| ■ Missionar | 7 % |
| ■ Gemeindegründer | 4 % |



Arbeitgeber

| | |
|------|----------------------------------|
| 12 % | Freie Evangelische Gemeinden |
| 11 % | Schweizerische Pfingstmission |
| 8 % | Chrischona Gemeinden |
| 8 % | Evangelisches Gemeindegewerk |
| 8 % | Reformierte Landeskirche |
| 7 % | BewegungPlus |
| 3 % | ICF |
| 3 % | Evang. Methodistische Kirche |
| 3 % | Täufergemeinden |
| 3 % | Bund Evang. Gemeinden |
| 2 % | Gemeinde von Christen |
| 2 % | Freie Missionsgemeinden |
| 2 % | Heilsarmee |
| 2 % | Vineyard D.A.CH. |
| 22 % | weitere Freikirchen (vereinzelt) |

Leitsatz

Wir gestalten Aus- und Weiterbildung modular und nach erwachsenenbildnerischen Grundsätzen. Dabei legen wir Wert auf eine Verbindung von Theorie, Praxis und Persönlichkeitsentwicklung. Die Studierenden werden in ihrer Spiritualität, in ihrer sozialen, fachlichen und methodischen sowie in ihrer Forschungskompetenz gefördert. (Leitbild 2008)

Lernfelder

Das Ausbildungskonzept von IGW sieht drei Lernfelder als Teilelemente des Studiums vor.

Lernfeld Theorie: IGW vermittelt den Studierenden auf allen Gebieten der Theologie das notwendige Fachwissen.

Lernfeld Praxis: Mitarbeit in Leitungsaufgaben oder sonstige studienrelevante Praxisarbeit können mit einer definierten Praxisbegleitung angerechnet werden. Die Ausbildung erfordert daher eine verantwortliche Mitarbeit in einer lokalen Gemeinde bzw. einem Werk, die im Verlaufe des Studiums idealerweise in eine teilzeitliche Anstellung mündet.

Lernfeld Praxisbegleitung: Da wir die Ausbildungsthemen Charakterschulung, Jüngerschaft, Praxisbegleitung und Persönlichkeitsentwicklung prozesshaft angehen, gestalten wir die entsprechenden Module dazu aufeinander aufbauend.

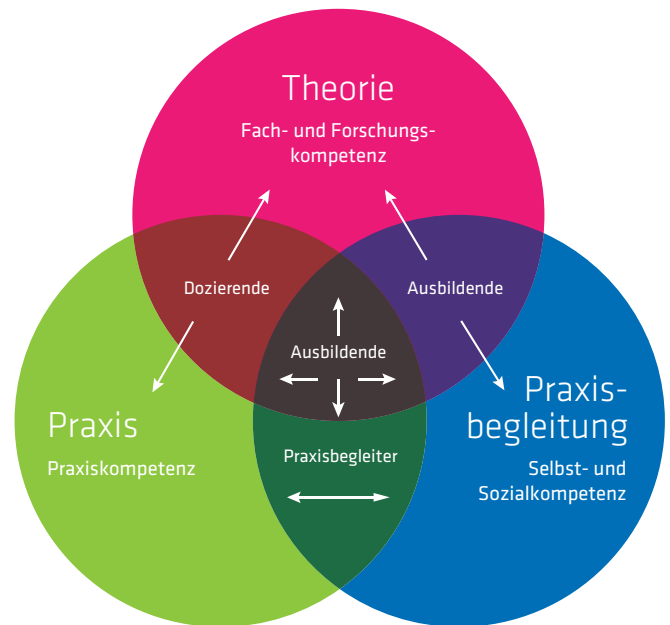
Studienangebote

Studium

Das drei- bis vierjährige Studium wurde für Personen entwickelt, die über einen Berufsabschluss oder eine Matura (Abitur) verfügen. Der Student studiert drei Tage bei IGW und arbeitet in seiner lokalen Gemeinde. Diese fundierte, praxisbegleitende Ausbildung befähigt für den vollzeitigen Dienst. Credits: 180 ECTS. Abschluss: Bachelor (IGW).

Weiterbildung

IGW steht für lebenslanges Lernen. Unser berufsbegleitendes Weiterbildungsangebot richtet sich an Pastoren im Gemeindedienst, die hier jene Kompetenzen und Fähigkeiten



vertiefen, die für den Dienst und die persönliche Entwicklung entscheidend sind. Es kann ein Master of Arts (IGW) oder ein MTh (Unisa) erworben werden.

Kurzprogramme

Unsere Kurzprogramme dauern ein Jahr und sind zur Berufungsklä rung oder als Zwischenjahr für ehrenamtliche Mitarbeitende gedacht.

Quereinsteiger

Dieses Angebot richtet sich an Hochschulabsolventen, die sich in Theologie weiterbilden möchten. Abschluss ist ein Master of Arts (IGW); Credits: 60 ECTS.

Swiss Quality: eduQa-zertifiziert!

Das eduQa-Zertifikat bescheinigt IGW ein zeitgemässes, hochstehendes sowie praxisrelevantes Angebot und garantiert den Teilnehmerinnen und Teilnehmern den für Weiterbildungs-Institutionen geforderten Standard. Das eduQa-Label ist das wichtigste und bedeutendste schweizerische Qualitätszertifikat für Aus- und Weiterbildungsinstitutionen. Weitere Informationen zu eduQa finden sich im Internet unter www.eduqa.ch.

Leitsatz

Wir sehen uns als Ergänzung zu unseren Mitbewerbern, stärken die Partnerschaft mit Verbänden und engagieren uns in Netzwerken. In der Zusammenarbeit mit Partnern streben wir Win-Win-Situationen an. (Leitbild 2008)

Mitgliedschaften

IGW International ...

- ... ist Mitglied der Schweizerischen Evangelischen Allianz (SEA).
- ... verfügt über den Gästestatus beim Verband Freikirchen Schweiz (VFG).
- ... ist Mitglied der Arbeitsgemeinschaft evangelischer Missionen (AEM).
- ... ist Mitglied der Christlichen Institutionen der Sozialen Arbeit (CISA).
- ... beteiligt sich am Seminarleitertreffen der theologischen Seminare der Schweiz.
- ... ist Mitglied der Europäischen evangelikalen Akkreditierungs-Gesellschaft (EEAA).
- ... ist Mitglied der Konferenz bibeltreuer Ausbildungsstätten (KbA).

Akademische Zusammenarbeit

Die GBFE (Gesellschaft für Bildung und Forschung in Europa, www.gbfe.org) ist der europäische Vertreter der Unisa (University of South Africa, www.unisa.ac.za). Ihre Vereinbarungen mit der Unisa ermöglichen es der GBFE, Studienprogramme der Unisa anzubieten und zu begleiten. IGW ist seit 1. Jan 2002 Vollmitglied der GBFE und betreut in Zusammenarbeit mit GBFE/Unisa ein Master-of-Theology-(MTh)-Programm. Mit diesem Abschluss können Absolventen anschliessend an der Unisa ins Doctor-of-Theology-(DTh)-Programm einsteigen. Die Anforderungen in diesen beiden Programmen werden nach der Vorgabe von GBFE/Unisa gestaltet.



Zusammenarbeit in der Ausbildung

IGW sucht die Zusammenarbeit zwischen Ausbildner und Gemeinden, Verbänden und Werken – den zukünftigen Arbeitgebern der Studierenden. Es bestehen Ausbildungsvereinbarungen mit 16 Verbänden, Werken und Ausbildungsstätten. Unter anderem mit:

