gängiger Managementbegriffe bei TISCHLER wie z. B. Coaching und Supervision hilfreich.) Aber „Appetit auf mehr“ weckt der schmale Band allemal. Und Ansporn zum Weiterarbeiten an einem, wie ich meine, hochaktuellen Thema auch. Es bleibt zu hoffen, dass die Titel, die z. B. der Oncken Verlag zum Teil nach Erscheinen des vorliegenden Werkes herausgegeben hat (MANFRED BEUTEL, *Wie verändere ich meine Gemeinde, ohne sie zu ruinieren?*; MICHAEL NOSS, *Aufbrechen – verändern – gestalten*; HEINRICH CHRISTIAN RUST, *Gemeinde lieben – Gemeinde leiten*, vgl. die Rezension auf Seite 36ff.), die Diskussion über ein „freikirchliches Leitungsverständnis“ auch in dieser Zeitschrift fortsetzen. Den Gemeinden und ihren Mitarbeitern, den Pastoren und Theologiestudenten ist es zu wünschen.

Matthias Linke (BEFG)
Buckower Damm 183
12349 Berlin

Sammelrezension

MANFRED BEUTEL, *Wie verändere ich meine Gemeinde, ohne sie zu ruinieren? Lernen von Willow Creek, Wuppertal und Kassel*, Oncken Verlag 1998, 128 S., Best.-Nr. 627 248, Sonderpreis € 5, 00.

MICHAEL NOSS, *Aufbrechen – verändern – gestalten. Auf dem Weg zu einer einladenden Gemeinde*, Wuppertal und Kassel, Oncken Verlag 1999, 192 S., Best.-Nr. 627 250, Sonderpreis € 4, 00.

HEINRICH CHRISTIAN RUST, *Gemeinde lieben – Gemeinde leiten*, Wuppertal und Kassel, Oncken Verlag 1999, 207 S., Best.-Nr. 111 168, Sonderpreis € 5, 00.

Wie kann eine Gemeinde geleitet werden? Wie können Veränderungen in Gemeinden effektiv begleitet werden? Wie können Impulse aus der Willow-Creek-Gemeinde hierzulande umgesetzt werden? Wenn der Oncken Verlag Wuppertal in kurzer Abfolge drei Bücher zu solchen Themenfeldern herausgibt und die Autoren allesamt auf der Pastorenliste des Bundes Evangelisch-Freikirchlicher Gemeinden in Deutschland stehen, dann lässt dies auf einen verstärkten Bedarf nach Orientierung im Gemeindebau innerhalb des BEFG schließen. Nachfolgend werde ich zunächst wesentliche inhaltliche Linien nachzeichnen, um dann einige kritische Rückfragen zu stellen.

Inhaltliche Übersicht

MANFRED BEUTEL, Pastor der Evangelisch-Freikirchlichen Gemeinde Alzey, orientiert sich zusammen mit seiner Gemeinde seit einigen Jahren stark an den Thesen und Erfahrungen der Willow-Creek-Community Church in Chicago, USA. Sein Buch

Wie verändere ich meine Gemeinde, ohne sie zu ruinieren? ist vor diesem Hintergrund als eine Reflexion über gemeindliche Veränderungsprozesse zu verstehen.

BEUTEL beginnt mit der These, dass jede einzelne Ortsgemeinde ein spezifisches Leitbild haben müsse. Dieses Leitbild (BEUTEL spricht metaphorisch vom „leitenden Nordstern“) konkretisiert er anhand der Stichworte: Identität, Vision, Überzeugungen, Strategie, Kultur und Struktur.

Das zweite Kapitel enthält auf gut 40 Seiten eine bunte Mischung im wesentlichen humanwissenschaftlich geprägter Gedanken und Einsichten rund um das Thema „Veränderungen“. Zwar folgen diese Seiten keiner erkennbaren Systematik, ein Schwerpunkt liegt jedoch auf den Bereichen Teamarbeit und Kleingruppen-Struktur. Beide Bereiche stünden für den Wechsel von einer „hierarchischen Gemeindestruktur“ hin zu einer „Netzwerk-Gemeindestruktur“. Im dritten Kapitel gibt BEUTEL zunächst Hilfen zur Formulierung eines eigenen Gemeinde-Leitbildes. Es folgt eine fünfseitige Gemeinde-Kurzanalyse. Am Beispiel der Willow-Creek-Gemeinde werden auch Ziele und Prioritäten festgelegt, ein detaillierter Zeitplan für Veränderungen wird erstellt, der Aufbau eines Kleingruppen-Netzwerkes wird angeregt und schließlich wird der mögliche Start erster kontrollierter Pilotprojekte beschrieben.

Kapitel vier beinhaltet einige recht unvermittelte Ausführungen zur ehelichen Partnerschaft von Leitern, zur Rolle der Frauen in der Willow-Creek-Gemeinde, zur effizienten Mitarbeiterführung und v. a. zu den Bereichen „Sozialkompetenz“ und zum sog. „Homogenitäts-Prinzip“. Unter Hinweis auf die entsprechende These von MCGAVRAN spricht sich BEUTEL für den Ansatz einer „zielgruppenorientierten missionarischen Arbeit“ aus und illustriert diesen Ansatz anhand der Planungen für einen zielgruppenspezifischen Gottesdienst.

Die Kapitel fünf und sechs haben das Konfliktmanagement während einer Veränderungsphase zum Inhalt. Auch hier werden im wesentlichen der Humanwissenschaft entlehnte Hilfestellungen zum Umgang mit inhaltlichen und persönlichen Widerständen vorgestellt, abgerundet und zusammengefasst von 23 kurzen Tipps aus dem Bereich des „Change-Management“. Das Buch endet mit einem Appell zu neuer und konsequenterer Christusbefolgung.

MICHAEL NOSS, Pastor der Evangelisch-Freikirchlichen Gemeinde Berlin-Schöneberg und gleichzeitig im Bereich der Unternehmensberatung tätig, befasst sich in seinem Buch *Aufbrechen – verändern – gestalten* ausführlich mit der Steuerung und Begleitung von Veränderungsprozessen in einer Ortsgemeinde. Er interpretiert dabei die Chancen und Gefahren solcher Prozesse im wesentlichen analog zu entsprechenden Größen in säkularen Organisationen.

Nach einer grundsätzlichen Einführung hinsichtlich der gesellschaftlichen Normalität – und darum auch der gemeindlichen Unabwendbarkeit von Veränderungen – verbindet NOSS derartige Veränderungen mit biblischen Veränderungsprozessen: So wie Gott sich in unterschiedlichen Phasen der Heilsgeschichte immer wieder verändert erwiesen habe, so müssten Christen sich immer wieder die Frage stellen: „Was verstehen wir von Gott heute anders durch die Herausforderungen unserer

Zeit?“ (S. 21f.). Eine weitere Ursache für die Notwendigkeit von Veränderungen sieht Noss in der Beobachtung begründet, dass sich Organisationen zyklisch zwischen „Geburt“ und „Tod“ bewegen. Diese Arbeitshypothese aus dem Bereich von Wirtschaftsunternehmen überträgt Noss auf eine jede Ortsgemeinde und folgert daraus, dass auch dort spätestens alle dreißig Jahre ein grundsätzlicher Erneuerungsprozess geschehen müsse. Darauf beschreibt er die ihm wichtigen Komponenten eines Veränderungsprozesses: Zunächst einmal müssten überhaupt Menschen für einen langwierigen und strategisch zu planenden Veränderungsprozess gewonnen werden. Sodann müsse durch eine genaue „Standortanalyse“ die inneren Stärken und äußeren Möglichkeiten, aber auch die entsprechenden Schwächen und Begrenzungen zur Basis aller weiteren Arbeit gemacht werden. Nach der Analyse müssten unter besonderer Betonung der Stärken bzw. Möglichkeiten einer Gemeinde konkrete, überprüfbare und erreichbare Ziele festgelegt werden. Schließlich könne ein offizieller Startpunkt den Veränderungsprozess markieren. Eine sich nun anschließende Phase der Unruhe sei zu erwarten und müsse von daher durch Offenheit, Augenmaß und mitfühlende Geduld begleitet werden. Noss geht nun eigens auf die Leitung eines Veränderungsprozesses ein: Er plädiert für ein zielgerichtetes Team positiv-eingestellter aber unterschiedlicher Menschentypen. Ein solches Team müsse von einer entsprechend begabten und ausgebildeten Führungspersönlichkeit dabei unterstützt werden, „freiwillig das Richtige zu tun“ (S. 128). Dabei sei eine Vision (gemeint ist damit ein leitendes Bild) als Motor notwendig, die eigentliche Führungsaufgabe liege dann aber im Bereich der Kommunikation: „Von der Kommunikationskultur hängt wesentlich das Leben einer Gemeinde ab“ (S. 143). Auch an eine professionelle Vorbereitung notwendiger Sitzungen müsse gedacht werden. Ausführlicher kommt Noss schließlich noch einmal auf die zu erwartenden Gegenbewegungen zu einer Veränderung zu sprechen. Hier sei vor allem mitfühlende und möglichst unkonfrontative Kommunikation gefragt. Durch ein professionelles Konfliktmanagement müssten Kompromisse gefunden werden, welche die Veränderung tragfähig machten und damit letztlich die Möglichkeit eröffneten, den Wandel in einer Organisation auch zu institutionalisieren.

DR. HEINRICH CHRISTIAN RUST, bis 2003 Referent für Gemeindeaufbau im Bund Evangelisch-Freikirchlicher Gemeinden in Deutschland, legt mit seinem Buch *Gemeinde lieben – Gemeinde leiten* eine umfassende Sammlung zum Thema Gemeindeleitung aus evangelikal-freikirchlicher Sicht vor. Dabei betont er bei allen praktischen Herausforderungen die biblischen und geistlichen Tiefendimensionen kirchlicher Arbeit.

RUST beginnt sein sehr übersichtlich aufgebautes Buch mit einer Reflexion zur „Gemeindeleitung aus biblischer Sicht“. Gott suche sich besondere Mitarbeiter nach seinen ganz eigenen Kriterien aus. Das NT sei dabei von der Spannung zwischen einer allgemeinen Geistbegabung und speziellen Leitungsberufungen geprägt.

Der zweite Hauptteil befasst sich mit der Persönlichkeit des Leiters. Nach Erläuterung von Liebe, Leidenschaft und Vision als dreier zentraler Grundvoraussetzungen

für geistliche Leitung, beschreibt RUST weitere Qualifikationen für den Leitungsdienst. Dabei unterstreicht er neben den Anweisungen der Pastoralbriefe auch die Notwendigkeit einer entsprechenden Begabung, die Grundhaltung des Dienens, die Bevollmächtigung durch den Heiligen Geist sowie das persönliche Gebetsleben. RUST spricht sich schließlich für den leitenden Dienst von Frauen in einer Gemeinde aus und thematisiert Mitarbeitergewinnung und Nachwuchsförderung als bewusste Aufgabe leitender Mitarbeiter. Dabei bleibe das „Gebet um die Freisetzung und Berufung von Menschen“ (S. 69) zentral. Daran anschließend entfaltet RUST ausführlich zentrale Gefährdungen eines Leiters und legt dabei den Schwerpunkt vor allem auf die Bereiche Stress und Machtmissbrauch. Darüber hinaus brauchten gerade Pastoren bzw. Gemeindeleiter Freundschaften, die ihnen auch in Krisensituationen eine seelsorgliche Hilfe sein könnten.

Im dritten Teil seines Buches skizziert RUST Freikirchliche Leitungspraxis anhand dreier Themenfelder: Zunächst einmal beschreibt er die Spannung zwischen einem eher kongregationalen und einem eher episkopalen Leitungsverständnis. Beide Aspekte seien auch in der Geschichte des deutschen Baptismus immer wieder unterschiedlich akzentuiert worden, der kongregationale Ansatz bleibe jedoch für die meisten Freikirchen grundlegend. Sodann kommentiert RUST anschaulich Chancen und Grenzen der Gemeindestunde (Gemeindeversammlung) sowie Zustandekommen, Zusammensetzung und Arbeitsweise der Gemeindeleitung und nimmt damit zwei zentrale Indikatoren einer eher kongregationalen bzw. eher episkopalen Leitungspraxis auf.

Im vierten und letzten Hauptteil seines Buches widmet sich RUST der gemeindeleitenden Praxis. Er beginnt mit der These, dass jede Ortsgemeinde ein klares Profil (aufgeschlüsselt nach Bekenntnis, Funktion und Gestalt) brauche. Eine „Vision“ bezüglich dessen, „was Gott mit der Gemeinde vorhat“ (S. 146), sei unabdingbar. Eine solche Glaubenssicht (RUST bezieht sich beispielhaft auf RICK WARREN) bedürfe sowohl der Inspiration als auch der Prüfung und gemeindlichen Vermittlung und könne so eine enorme Bedeutung für eine Ortsgemeinde bekommen. Allerdings sei auch eine gründliche Gemeindeanalyse wichtig. RUST nimmt hier zunächst einmal die Ansätze von CHRISTIAN A. SCHWARZ positiv auf, weist dann allerdings auf eine offene Frage bezüglich der Interpretation von Qualitätsmerkmalen bzw. Minimumfaktor hin. Ergänzend zu SCHWARZ empfiehlt RUST statistische Beobachtungen sowie die Auswertung des geographischen und sozialen Umfeldes. Nach der Analyse kommt RUST zur Strategie. Hier nennt er einige aus den Humanwissenschaften bekannte Schritte, unter anderem die Notwendigkeit klarer Zielvorgaben und die Wichtigkeit eines begabungsorientierten Mitarbeiterereinsatzes. Abschließend geht RUST recht ausführlich auf die Bereiche Change-Management und Konflikt-Management ein: Neben den üblichen Hilfestellungen führt er dabei auch satanischen Widerstand als Quelle häufiger Probleme in einer Veränderungsphase ein. Trotzdem seien oftmals externe Berater hilfreich, indem sie mit humanwissenschaftlichen Methoden die Probleme entzerrten. Allerdings ersetze dies keine geistliche Klärung. RUST prognostiziert darum „eine neue Variante des apostolischen Dienstes“ (S. 194) für die Zukunft.

Kritische Bewertung der drei Bücher

- Das Buch von MANFRED BEUTEL ist ein Buch aus der Praxis für die Praxis. Man darf viele seiner Ausführungen darum nicht auf die Goldwaage legen – das fängt eigentlich schon beim Titel des Buches an: Wie verändere *ich meine* Gemeinde ...? Dafür werden die Themen ausgesprochen anschaulich und praxisnah behandelt, wenn auch bisweilen auf Kosten logischer Stringenz oder tiefgreifender Begründungen. Die konsequente Praxisnähe ist sicherlich eine besondere Stärke des Buches. Genau hier zeigt sich dann aber auch seine Begrenzung: Wer von den Thesen der Willow-Creek-Gemeinde noch nicht völlig überzeugt ist oder ihnen gar mit einer gewissen Skepsis gegenübersteht, der sollte dieses Buch besser nicht zur Hand nehmen. Er würde sich in seinem verhaltenen Urteil nur noch bestärkt fühlen. Dagegen ist das Buch für echte Willow-Creek-begeisterte Gemeindeleitungen sicherlich eine Schatzkiste voller wertvoller Erfahrungen und begeisternder Anregungen.
- MICHAEL NOSS legt einen etwas anderen Schwerpunkt. Auch er steht zentralen Thesen aus Willow-Creek sicherlich nicht ablehnend gegenüber, auch er schreibt recht anschaulich und mit zahlreichen Beispielen aus seiner persönlichen Erfahrung. Allerdings denkt er sehr viel grundsätzlicher und ausführlicher über den Veränderungsprozess an sich nach. Seine Anregungen wollen für Organisationen grundsätzlich zutreffen. In dieser Ausrichtung liegt eine wirkliche Stärke des Buches begründet: Unterschiedliche Ortsgemeinden können sich hier wiederfinden, und individuelle Gemeindemodelle sind als Zielvorgaben möglich. Durch seine detaillierte und sachkundige Darstellung unterstreicht Noss den ernsthaften Charakter gemeindlicher Veränderungen. So könnte dieses Buch auch als eindringliche Warnung vor einem Herumpfuschen mit irgendwelchen Gemeindetests und unternehmerischen Versatzstücken verstanden werden. Statt solcher Schnellschüsse bietet Noss einen wohlüberlegten und detaillierten Leitfaden, der sicherlich manche Gemeindesituation beruhigen könnte. Allerdings sucht man bei ihm eine ernsthafte biblisch-theologische Diskussion vergeblich. So vermag m. E. bereits die zu Beginn des Buches behauptete Analogie zwischen den Herausforderungen der Gegenwart und den Herausforderungen der Heilsgeschichte nicht zu überzeugen. Zwar verweist Noss ausdrücklich auf Jesus Christus als bleibende Grundlage. Aber führt ein solcher Vergleich nicht faktisch dennoch dazu, dass „die Kirche als Quelle ihrer Verkündigung außer und neben diesem einen Worte Gottes auch noch andere Ereignisse und Mächte, Gestalten und Wahrheiten als Gottes Offenbarung anerkennen [muss]“? (Barmen 1). Auch wenn Noss eine solche Konsequenz ganz sicherlich nicht ziehen würde – Fragen nach Sünde und Gnade, Gericht, Verstockung oder auch nach geistlicher Erneuerung spielen in seinen praktischen Veränderungs-Hilfestellungen jedenfalls kaum eine Rolle.
- Das Buch von HEINRICH CHRISTIAN RUST bietet sich als umfassendes Kompendium zum Thema (frei-) kirchlicher Leitung an: Anders als bei BEUTEL und NOSS kann man auch die angegebenen Bibelstellen durchweg in ihrem originalen Kontext lesen, ohne im Blick auf die angebotenen Schlussfolgerungen „Bauchschmerzen“

zu bekommen. Gerade die klar strukturierte Auszeichnung biblischer Linien (Teil 1-2) eignet sich darum m. E. gut als Repetitorium (bzw. als Gesprächsgrundlage) für viele Gemeindeleitungen. Die Ausführungen zur freikirchlichen Leitungspraxis (Teil 3) sind zwar etwas knapp geraten, aus diesem Grunde aber vermutlich besonders für Baptistengemeinden in einer akuten Konflikt- bzw. Orientierungsphase eine wertvolle Hilfe, vielleicht im Sinne eines Minimalkonsensus. Überhaupt ist der Konsensus-Charakter des Buches – bei allen offenen Detailfragen – nicht zu übersehen. RUST will zwar *modernisieren*, dabei aber möglichst wenig *polarisieren*. Diese Intention zeigt sich vor allem in Teil 4: RUST will (modern) eine Gemeinde mit Profil, verweist aber gleichzeitig (traditionell) auf die Bedeutung des Bekenntnisses. Er will (modern) eine organisationsbündelnde Vision, fordert aber (traditionell) deren biblische Prüfung. Er schätzt (modern) die Thesen von CHRISTIAN A. SCHWARZ, relativiert aber gleichzeitig (traditionell) dessen praktische Handlungsanweisungen. Er will (modern) von Change-Management und Konfliktberatung lernen, hält aber daneben (traditionell) an der biblischen Realität des Bösen fest ... Diese ausgleichende Vorgehensweise ist sicherlich kein Fehler, sondern eine besondere Stärke des Buches. Nicht zuletzt zeigt sie an, wie stark sich RUST bei allen humanwissenschaftlichen Anleihen dem biblischen Gemeindeverständnis verpflichtet weiß. Und gerade durch sein Ernstnehmen des Bösen und Dämonischen greift er biblischen Realismus wieder auf, der zur Zeit im Bereich der Gemeindeentwicklungsansätze kaum noch zu vernehmen ist. Andererseits drängt sich mir die Befürchtung auf, der um Vermittlung bemühte Charakter des Buches könnte manche offene Frage des Gemeindeaufbaus verdeckt haben.

Pastor Jörg Wuttke (BEFG)
 Alte Kirchstraße 46
 45327 Essen

Korrektur und Ergänzung

Korrektur zu Heft 4/2003; Seite 136, Zeile 19:

Im Artikel von Günter Balders: Vom Verhältnis des deutschen Baptismus zum historischen Pietismus im o. a. Heft muss es auf Seite 136 am Ende von Zeile 19 nicht Baptist principals, sondern richtig: Baptist principles heißen. Wir bitten, dieses Versehen zu entschuldigen.

Ergänzung bzw. Berichtigung zu Heft 4/2003, Seite 206 oben auf Bitte des Autors:

In der Rezension von Heinz-Adolf Ritter (über Franz Graf-Stuhlhofer: Öffentliche Kritik am Nationalsozialismus im Großdeutschen Reich) im o. a. Heft ist zu Seite 206 oben (Predigten von Bischof Graf von Galen) Folgendes richtig zu stellen bzw. zu ergänzen:

„Gehalten hat der damalige Bischof und spätere Kardinal Clemens August Graf von Galen seine drei berühmten Predigten nicht im Münsterischen Dom, sondern die erste (am 13. Juli 1941 zur Klosterbeschlagnahme und Verbannung der betr. Mönche aus Westfalen) und die dritte (am 3. August 1941 zur Euthanasie „unproduktiver“ Volksgenossen) in der Stadt- und Marktkirche St. Lamberti, die zweite (am 20. Juli 1941 zur weiteren Vertreibung von Ordensangehörigen mit dem berühmten Vergleich von Amboss und Hammer – der Hammer = Staat, schlägt auf den Amboss = Kirche, aber der Amboss ist härter und muss den Hammerschlag aushalten) in der Liebfrauen-Überwasserkirche.

Die Predigten sind auch nicht verloren, sondern liegen in Heftform zur kostenlosen Mitnahme in seiner Grabkapelle und am Schriftenstand in Deutsch und mehreren Übersetzungen im Münsterischen Dom aus.“ Mitgeteilt von Manfred Bärenfänger, Münster