

Biblisch Theologische Akademie Wiedenest

Jugendarbeit 1

Schuljahr 2009/2010

© by Veit Claesberg

Lehrerskript

2. Jugendarbeit im Namen des Herrn

(Jugendarbeit mit Vision und Strategie)

Menschen folgen Visionären - nicht Visionen.

Jugendforum
im Forum Wiedenest e.V.
Eichendorffstr. 2
51702 Bergneustadt

www.diejumis.de

Gott ehren_Jugendgruppen dienen_Jugendliche inspirieren

Disposition

1. Jugendarbeit mit Vision - Einleitung

2. Der Auftrag - Die Mission

3. Der Kontext in dem wir arbeiten

4. Die Visionsfindung

4.1. Arten von Visionen

4.2. Definition einer Vision

4.3. Der Weg zur Vision

4.4. Sinn und Zweck einer Vision

4.5. Biblische Begründung für Vision und Ziele

4.6. Die Vision vermitteln

5. Die Strategie

5.1. Definition und Beispiele

5.2. Die Strategie entwerfen

5.3. Zitate

6. Die operativen Ziele

6.1. Kennzeichen von (operativen) Zielen

6.2. Zitate

7. Werte

8. Schnelldurchgang: Vision & Strategieprozess



1. Jugendarbeit mit Vision - Einleitung

Herzlichen Glückwunsch. Ihr hört jetzt 3-4h etwas zum Thema Jugendarbeit mit Ziel und Vision. Das hört nicht jeder. Aber eines möchte ich auch am Anfang deutlich machen: Das ist ein Einstieg in die Thematik. Sie will gelebt und erfahren werden. Dazu soll dieser Unterricht helfen.

Bitte jemand vorlesen: Kol 3,17

Alles was ihr tut, tut im Namen des Herrn (Kol 3,17). Jugendarbeit im Namen des Herrn. Darum geht in unserem Leben und in unserem Dienst für Gott. Jetzt als Schüler und später als Hauptberuflicher Mitarbeiter im Reich Gottes.

Um etwas zu tun, braucht man eine **Sicht**, dass es notwendig ist. Man braucht eine **Vision**, die einem zum Handeln motiviert.

Deshalb reden wir heute über Jugendarbeit mit **Vision** - Jugendarbeit, die im **Auftrag** des Herrn geschieht.

Wir sind Träger der Wahrheit. Die Kirche, die Gemeinde ist Träger der Wahrheit. Diese Wahrheit ist Jesus Christus (**Joh 14,6**). Er beauftragt uns die gute Nachricht weiterzusagen. Diese Sicht brauchen wir immer wieder neu und wir brauchen eine **Strategie**, um unsere **Vision** in die Tat umzusetzen.

Und ihr seid vielleicht bald Leiter. Und als Leiter prägt ihr die Kultur. Ihr prägt eure Jugendarbeit. Und die Leute folgen euch: Menschen folgen Visionären und nicht Vision.¹

Dieses Thema ist ein Grundlagenthema. Ihr braucht es für Seniorenarbeit, genauso wie für Gemeindefarbeit oder Jugendarbeit.

Definitionen und Begriffserklärungen

Ich habe schon mehrere Visionen erarbeitet und Zielfindungsprozesse hinter mir. Eine Vision zu erarbeiten ist ein herausfordernder und teambildender Prozess. Es macht Spaß, schweißt zusammen und gibt eine Richtung vor. Aber es geht eben nicht mal eben.

Dabei ist mir aufgefallen, dass es eine Hülle und Fülle von Begriffen gibt, die unterschiedlich ähnlich verwendet werden. Dies betrifft besonders die in der Tabelle fettgedruckten Wörter:

¹ Stanley schreibt (: 17): *Wenn es darum geht, wie man erreichen kann, dass die Vision, die man entwickelt hat, auch hält, dann hier das Wichtigste, woran sie immer denken müssen: Sie tragen die Verantwortung. Es liegt in der Verantwortung des Leiters, dafür zu sorgen, dass alle Beteiligten die Vision der Organisation verstehen...*

Mission	mein mir gegebener Auftrag von jemanden, in der Regel vom Herrn oder aber von einer Organisation
Hauptziel²	was ich erreichen will, wo ich hin will
Kontext	der Zusammenhang in dem meine Arbeit geschieht (Zeit, Geschichte, Ressourcen, Zielgruppen...)
Leitbild	eine Beschreibung meiner Organisation, die gleichzeitig als Rahmen des Handelns Orientierung bietet
Missionstatement³	die zusammenfassende Aussage für was, wen und wie ich unterwegs bin. Enthält auch Elemente der Strategie.
Philosophie	das Grundanliegen und die Arbeitsweise meiner Firma. Auch eine Beschreibung des Handelns und Wirkens
Strategie (Konzept, Methode)	Methoden und Arbeitsweisen um die Mission zu erfüllen, die Vision, das Hauptziel zu verwirklichen und die Ziele zu erreichen
Struktur/Konzept	der Rahmen in dem meine Arbeit stattfindet. Der Aufbau, die Teams, die Zeiten, die Hierarchie, die Kommunikation, die Finanzen,...
Vision	ein motivierendes/demotivierendes Bild von der Zukunft, was es zu erreichen gilt und Wirklichkeit werden soll/kann
Werte	wie wir unsere Arbeit als Team tun. Was uns beim Handeln wichtig ist. Welche Werte wir vermitteln wollen.
Ziele	in der Regel Jahresziele, die es zu erreichen gilt, auch kürzere Zeitabstände sind möglich.

Soweit zur Übersicht. Wir beschränken uns auf die Begriffe Mission, Kontext, Vision und Strategie und streifen die Begriffe Ziele und Werte.

2. Der Auftrag - Die Mission

Am Anfang steht für uns die Mission. Vor jeder Vision steht die Mission. Die Mission kommt von Jesus Christus. Er beauftragt uns die gute Nachricht weiterzusagen.

Wenn wir daher im Rahmen von Jugendarbeit - und dies gilt eigentlich für alle Arbeiten in der Gemeinde und natürlich auch für die Gesamtgemeinde - von einer Vision reden oder eine Vision entwickeln wollen, dann liegt das daran, dass wir eine Mission zu erfüllen haben.

Die Mission bestimmt oder begründet unsere Vision (und damit unser Programm).

Mission (lateinisch) und bedeutet Sendung. Man könnte auch Auftrag sagen. Als Christen wissen wir uns gesandt von Christus, dem Sohn Gottes. Er gibt uns einen Auftrag und zwar kurz bevor er die Erde verlässt, der solange gilt, bis er wiederkommt.

Zunächst das höchste Gebot (**Mt 22,38f**), die höchste Mission. Dies ist die Mission unseres Lebens - **die Überschrift:**

«Du sollst den Herrn, deinen Gott, lieben mit deinem ganzen Herzen und mit deiner ganzen Seele und mit deinem ganzen Verstand.»	Gott lieben = Anbetung als Lebensstil ⁴
«Du sollst deinen Nächsten lieben wie dich selbst.»	Nächsten lieben = Dienst

² Agenda - (Vigenda = Vision + Agenda)

³ ein neuer Begriff der sich langsam auch durchsetzt, lautet: Vision-Statement

⁴ vgl. Fields, Doug, Jugendarbeit mit Vision, S. 43. Sein Ansatz war bahnbrechend, wenn gleich ich ihn generell als etwas unscharf empfinde, was die Zuordnung der Bibelstellen zu den Aufträgen die er sieht angeht.

Gott gibt der Gemeinde viele Aufträge. Das hat ja erst mal gar nichts mit Jugendarbeit zu tun. Einige davon muss auch christliche Jugendarbeit, als Teil der Gemeinde erfüllen.

Und hier beachten wir zum ersten Mal schon den **Kontext**. Der Ort, der Rahmen wo wir den Auftrag Gottes erfüllen wollen ist nämlich die Jugendszene. Damit haben wir die Alterszielgruppe schon mal festgelegt (dazu aber später mehr).

Welche Aufträge liegen nun für die christliche Jugendarbeit vor. Grundsätzlich steht der Gedanken ja dahinter, dass jede Generation ihre Generation am besten mit dem Evangelium erreicht. Jeder Generation muss auch neu gelehrt werden.

Ich sehe zurzeit neun Schwerpunkte oder Einzelaufträge, die wir in der christlichen Jugendarbeit generell, unabhängig vom Ort beachten müssen. Dies ist für mich der Anspruch an christliche Jugendarbeit⁵:

Es geht dabei immer um die Menschen - die Strategie folgt dem, was Menschen brauchen.

Gottes Wort	unser Auftrag
Mt 5,13f; Mt 28,18-20; Joh 14,12; Apg 1,8; 1Kor 9,19f; 2Kor 5,20	(1) Unsere Jugendarbeit erreicht Jugendliche mit der guten Nachricht Evangelisation
Mt 5,13-16; Mt 25,31f; Lk 10,29-37; Tit 2,14;	(2) Unsere Jugendarbeit lindert Nöte und Bedürfnisse in unserer Umgebung Diakonie
Mt 28,18-20; Apg 2,42; 2Tim 2,2	(3) Unsere Jugendarbeit prägt Jugendliche fürs Leben Lehre
Apg 2,38.41; Röm 6,4; 1Kor 12; Eph 4,5	(4) Unsere Jugendarbeit ist relevante Gemeindearbeit Gemeinde → Taufe
Mt 9,37; Mt 22,39; Mk 10,43f; 1Kor 12.13; Eph 4,11f; 2Tim 2,2	(5) Unsere Jugendarbeit befähigt Jugendliche zum Dienen Förderung
Ps 150; Apg 2,42.47; Eph 5,19; Röm 2,2; 1Thes 5,17; 1Tim 2,1f	(6) Unsere Jugendarbeit fördert Gebet und Anbetung Gottes Gebet und Musik
Pred 9,9; Pred 11,7-10; 1Kor 10,31	(7) Unsere Jugendarbeit ist ein attraktives Freizeitangebot Jugendkultur
Mt 16,18; Joh 17,21; Apg 1,8	(8) Unsere Jugendarbeit ist vernetzt Zusammenarbeit
Spr 16,3; Spr 29,8; Mt 28,18-20; Eph 4,11f; Phil 3,14; 1Tim 2,4	(9) Unsere Jugendarbeit folgt einem konkreten Auftrag Vision

Natürlich müssen nicht immer alle Aufträge gleich stark berücksichtigt werden in einer Jugendarbeit. Es gibt auch immer verschiedene Phasen, wann was dran ist. Aber im gesamten Spektrum der Gemeinde sollten sie alle gut vertreten sein.

⁵ © die Jumis, Leitbild für Dynamische Jugendarbeit, Wiedenest 2008

3. Der Kontext in dem wir arbeiten

Jetzt ist es ja so, dass diese Aufträge generell gültig sind, aber vom Kontext abhängig, in dem ich arbeite. Gottes Aufträge sind konkret genug, um zu wissen, um was es geht. Gleichzeitig stellen sie mich aber in die Eigenverantwortung die Aufträge in meinem Kontext umzusetzen. Ich muss mir also überlegen, wie ich im 21. Jahrhundert unter deutschen Jugendlichen die Aufträge Gottes umsetze. Wenn ich das nicht tue, werde ich sie nicht oder nur sehr schwach umsetzen können.

- + **Kontext der Gesellschaft** (Gesellschaftsschicht) → wie denkt die gesellschaftliche Gruppe, die ich erreichen will. Auf was spricht sie besonders gerne an?
- + **Kontext der Zeitströmung** (Moderne, Postmoderne) → was denken Menschen im 21. Jahrhundert, die überwiegend postmodern leben?
- + **Nationaler Kontext** (Deutschland, Europa) → was ist typisch deutsch und muss daher bei der Arbeit beachtet werden?
- + **Kultureller Kontext** (Bundesland, Kreis, Nationalität, Sitten, Gebräuche) → was ist in dieser Volksgruppe eine Besonderheit? Worauf muss ich achten, wo kann ich anknüpfen?
- + **Alterszielgruppe - Jugendkultureller Kontext** (Teens, Jugendliche, Junge Erwachsene) → welche Altersgruppe wollen wir erreichen und wie erreicht man sie am besten? Was ist typisch für Jugendliche (Peergroup, Jugendszene, Cliques,...) - (kulturelle Relevanz - Paulus in **ApG 17** - dem Jude ein Jude - **1Kor 9,22**).
- + **Historischer Kontext** (Vergangenheit) → was ist bei uns schon gelaufen? Womit haben wir schon früher gute Erfahrungen gemacht? Wo liegt unsere Kernkompetenz?
- + **Gruppen Kontext** → welche Gruppe repräsentieren wir? Wen werden wir wohl mit unseren Leuten am natürlichsten erreichen? Sind wir alles Punker? Dann sollten wir Freaks werden und solche Leute erreichen. Sind wir alles Gymnasiasten? Dann ran an die Intellektuellen.
- + **Gemeinde Kontext** → wie viele Teens und Jugendliche sind schon in der Gemeinde? Was brauchen sie und wie erreichen wir sie?
- + **Finanzieller Ressourcen** → was ist realistisch machbar? Wofür brauchen wir Geld?
- + **Geistlicher Kontext** → mit wem habe ich es eigentlich zu tun, auch in meiner Gruppe?
 - Christen - Jugendliche, die sich für Jesus entschieden haben
 - Jugendliche die aufgrund ihres Glaubens getauft wurden
 - Jugendliche die als Kinder getauft wurden
 - Jugendliche die noch nicht getauft wurden
 - Jugendliche die „noch Milch trinken müssen“⁶
 - Jugendliche die „Steaks“ brauchen⁷
 - Christen die fitte Mitarbeiter sind oder werden können
 - Fromme Nichtchristen (VIPS) - Jugendliche, die im Umfeld einer christlichen Gemeinde große geworden sind, sich aber noch nicht entschieden haben. Sie sind am christlichen Glauben interessiert

⁶ 1. Kor. 3, 2

⁷ Hebr. 5, 12

Nichtchristen (VIPS) - Jugendliche, die nichts mit Gott zu tun haben, aber durch (in der Regel) Freundschaften in unsere Gruppen kommen, oder evtl. sogar durch Flyer oder eine missionarische Aktion.

Fragezeichen - Leute von denen wir nicht wissen, wo sie stehen



Vieles ist schon vorgegeben, weil wir nicht im luftleeren Raum arbeiten. Wir sind irgendwo geboren worden, in Deutschland aufgewachsen, haben irgendwohin geheiratet... und finden was vor. Wir kommen in eine Gemeinde, die schon besteht. Unsere Jugendgruppe hat nicht unbedingt mit uns angefangen.

Auch die Jünger mussten sich Gedanken machen in welchem Rahmen sie den Auftrag ab 33 n. Chr. erfüllen können. Es gab Juden und Griechen. Die einen hat man am besten in der Synagoge erreicht, die anderen am besten auf dem Marktplatz. Es gab Zeitströmungen und Philosophien. Es war gut sie zu kennen und sie zu nutzen (**Apq. 17**).

4. Die Gewinnung einer eigenen Vision

Kenne ich den Auftrag und den Kontext bin ich in der Lage meine eigene Vision zu entwickeln: **Das visionäre Dreieck als Anlage verteilen.**

4.1. Arten von Visionen⁸

Hilfreich ist es dabei verschiedene Arten von Visionen zu unterscheiden. Durch die Überschneidung und Vielfalt der Begriffe haben Gemeinden und Organisationen sehr unterschiedliche Visionen.

Welche Visionen kennt ihr? Von wem?

Grundsätzlich hat jede Vision mehr oder weniger folgende Grundelemente (nach Stott: 133):

- + sie ist eine Mischung aus Einsicht und Voraussicht.
- + sie ist eine tiefe Unzufriedenheit mit dem IST-Zustand und eine klare Vorstellung von dem, was einmal sein könnte.
- + Vision beginnt mit Empörung über den Status quo und entwickelt sich nach einer ernsthaften Suche nach einer Alternative.

Beides sehen wir sehr deutlich im Bericht über die öffentliche Wirksamkeit Jesu. Er empörte sich über Krankheit und Tod sowie über den Hunger des Volkes, denn er merkte, dass diese Dinge dem Ratschluss Gottes entgegenwirkten. Darum hatte er mit ihren Opfern Erbarmen. Empörung und Erbarmen - welch eine kraftvolle Kombination. Ohne sie kann es keine von Gott eingegebenen Visionen geben. Sie sind für jeden Leiter unentbehrlich. (Stott: 133)

Was sagt ihr dazu?

⁸ vgl. hierzu auch kritisch: Mintzberg, Henry, Strategy Safari, Frankfurt/Wien 2004, S. 161-168, sowie Muriu, Oscar, Dynamische Gemeindeentwicklung, Hammerbrücke 2007, S. 41-69, sowie Jagelmann, Ian, leiten - dienen - Zukunft bauen, Gießen 2002, S. 26f

a. längere und imposant formulierte Visionen:

- Martin Luther King → **Anlage**
- Pete Greig (24-7 Prayer) → **Anlage**
- Leo Bigger (icf Zürich) → **Anlage**

Diese Visionen sind in der Regel mit Bildern angereichert.

b. präzise und dicht formulierte Visionen/Missionstatements

- **Doug Fields** → siehe Buch: Jugendarbeit mit Vision⁹
- **Jugendarbeit aus dem Rheinland:** *Das Ziel unserer Jugendarbeit ist es, Jugendliche, die Jesus Christus nicht kennen, zu erreichen und ihnen zu helfen, dass sie Gottes Absichten für ihr Leben erkennen, sie ihre Gaben entdecken, sie Gemeinschaft erleben lassen, in der jeder einzelne wichtig ist und lernen, wie sie Gott ehren können.*
- **24-7 Prayer Deutschland:** *24-7 PRAYER existiert, um die Welt durch eine von Jesusgemäßen und missionsorientierten Gebeten geprägte Bewegung zu verändern.*
- **EFG Wiedenest - Vision (Gottes Auftrag für unsere Gemeinde):** wachsen nach innen und außen - zur Ehre Gottes
Wir führen Menschen zu Jesus und in die Gemeinde, helfen ihnen, im Glauben und in ihrer Persönlichkeit zu wachsen und ihre Gaben in die Gemeinde einzubringen. Wir ermutigen jeden, andere auf Jesus hinzuweisen und Verantwortung in der Gesellschaft zu übernehmen.
- **gerettet um zu retten:** *Jesus will retten - wir lieben Jesus. Darum sind wir eine Jugend¹⁰gruppe, durch die Jesus unsere Freunde und Jugendliche unseres Ortes vor der Verlorenheit rettet. Die freimachende Beziehung zu Jesus gibt ihnen Lebenssinn und verändert ihr Denken und Handeln. Wir beten und arbeiten dafür, dass sich unsere Gruppengröße durch Entscheidungen für Jesus bis 2011 verdoppelt.* (hier mit konkreter Zielangabe)

c. längere aspektorientierte Visionen

- **Willow Creek** → siehe www.willowcreek.de
- Missionshaus Bibelschule **Wiedenest** e.V. → siehe Vision 2007 im Foyer SBZ
- Die **Jumis** → **Anlage**

4.2. Definition einer Vision

Egal wie die Definition auch konkret aussieht und formuliert ist. Man braucht eine Vision. Und eine Vision kann man unabhängig von der Formulierung auch definieren. Und hier finden wir auch wieder verschiedene Ansätze:

Eine Vision ist eine Sicht für die Zukunft, die mich und mein Team motiviert, die aktuellen Aufgaben strategisch und zielorientiert anzugehen.

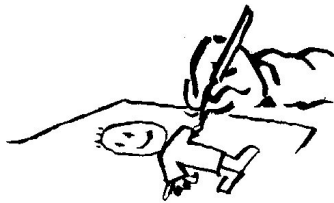
„Visionen sind Bilder jenseits eines erkennbaren Horizonts. Visionäre Menschen richten ihren Blick auf diese Wirklichkeit hinter dem Horizont und damit auf ein weit

⁹ Aus meiner Sicht hat Fields auch eine große Freiheit den Begriff Vision zu verwenden. Sein Visionsbegriff geht eindeutig in Richtung Missionstatement.

¹⁰ Teenegruppe, Studentengruppe, Hauskreis, Junge-Erwachsenen-Treff, Gemeinde,...

entferntes Ziel, das, gemessen an der aktuellen Wirklichkeit, eher utopisch erscheint. Sie malen ein Bild der Zukunft, das andere begeistern kann.“¹¹

Gleich ist den Formulierungen, dass es um die Zukunft geht und um eine motivierende Vorstellung von ihr. Diese Vorstellung motiviert Menschen (Mitarbeiter). In der Vision werden meine oder/und Gottes Wünsche ausgedrückt, auch illustrativ in Bildern und mit Worten. Das, was in der Vision beschrieben wird, ist noch nicht



Wirklichkeit, aber es soll mal Wirklichkeit werden und wir haben den Auftrag die Vision zu verwirklichen (am Reich Gottes mitbauen). Dieser Blick in die Zukunft, diese beschreibenden Bilder können Menschen und Mitarbeiter begeistern.

Gott selber ist absolut visionär. In der Offenbarung beschreibt er den neuen Himmel und eine neue Erde:
Offb. 21 → Volxbibel

4.3. Der Weg zur Vision

Eine Visionsentwicklung ist ein teambildender Prozess. Er verläuft linear, aber man unterbricht ständig die Linie und geht an die einzelnen Stationen zurück. Dort wird immer wieder neu reflektiert und formuliert, so lange bis der Prozess zu einem guten Abschluss gekommen ist.

Der „lineare“ Prozess der Visionsfindung:

Mission ↔ Kontext ↔ Vision ↔ Strategie ↔ Ziele ↔ Werte

4.4. Sinn und Zweck einer Vision

Frage in den Raum: Wer von euch hatte in seiner bisherigen Arbeit eine Vision oder ein Missionstatement?

Wie schon aus den Definitionen deutlich wird, geht es vor allen Dingen um Motivation der Mitarbeiter und Teilnehmer der Bewegung.

- × **Eine klare Vision zieht andere an:** Schafft Sicherheit, man weiß wo es lang geht (Spr 29,18).
- × **Eine klare Vision verhindert Streit:** Wenn es klar ist, wohin man will, braucht man sich nicht mehr zu streiten.
- × **Eine klare Vision kann begeistern:** Mitarbeiter, Besucher, Jugendliche
- × **Eine klare Vision nimmt in die Pflicht:** sie ist überprüfbar
- × **Eine klare Vision ist professionell:** Schwaches Argument, aber ein schönes.

Zitate, Thesen und Aussagen:

- × *Wer das Ziel nicht kennt, kann den Weg nicht finden (Christian Morgenstern)*
- × *Als wir das Ziel aus den Augen verloren, verdoppelten wir unsere Anstrengungen. (M. Twain).*
- × *Wer Visionen hat, sollte zum Arzt gehen. (Helmut Schmidt)*
- × *Ziellose Arbeit ist sinnlose Arbeit. Das Ganze würde zur Beschäftigungstherapie verkommen! (A. Wilkes)*
- × *Das Warum muss beantwortet sein, bevor das Wie für irgendjemanden Sinn machen kann. Wenn du deine Ziele in einer Aussage darlegst, wird die Unklarheit*

¹¹ Noss, Michael, Aufbrechen - verändern - gestalten, S. 131

beseitigt. Ein klares Statement wird dir helfen deinen Veranstaltungen einen Sinn zu geben, deine freiwilligen Mitarbeiter besser einzusetzen und deinen Jugendlichen eine klare Richtung zu vermitteln. (Doug Fields) ¹²

- × Zu den größten Herausforderungen im Bereich des Führens gehört es, dafür zu sorgen, dass eine Vision lebendig bleibt, denn Visionen an sich haben keine lange Haltbarkeitsdauer. (Stanley: 8)
- × Es gibt drei Haupthindernisse auf dem Weg zur Umsetzung einer Vision: Erfolg, Scheitern und alles dazwischen. (nach Stanley 9)

Das Wissen um die Notwendigkeit einer Vision ist noch nicht überall durchgedrungen. Es gibt sogar Gemeinden und Leiter, die eine Vision für völlig überflüssig halten. *Wir haben doch den Missionsauftrag.* Die Folge kann sein, dass ganze Gemeinden und Gruppen nicht mehr genau wissen, warum es sie eigentlich gibt, weil den konkreten Auftrag keiner mehr kennt.

Ist doch ganz einfach oder: Wir sind irgendwie mal eine Brüdergemeinde oder eine Baptistengemeinde geworden und jetzt sind wir halt da und da gibt es ja so eine Stelle, da sollen wir missionieren - deshalb haben wir auch eine Missionarin ausgesandt. Ja und in Deutschland? Wie Deutschland? Ach, Deutschland ist auch Missionsland... ja deshalb machen wir schon seit 20 Jahren alle zwei Jahre eine Zelt evangelisation um die Bevölkerung unserer Stadt zu erreichen. Freunde? Welche Freunde? Warum keiner mehr kommt? Hartes Pflaster halt, hier in XY... Und bei unserer Jugendgruppe ist das auch so; dann hat sich da eine Jugendgruppe gebildet und die trifft sich jetzt immer. Flyer: Ich muss Jugendarbeit machen, weil alle das wollen und man mich beknet hat mitzuarbeiten. Ich mache das so, wie ich das immer schon gemacht habe. Irgendwie werden ich die Teens und Jugendlichen schon bei der Stange halten. Sind ja noch genug in der Gemeinde da... (Alternativ: oder auch nicht, aber da kann ich ja nichts für. Wenn keiner mehr kommt höre ich auf...)

Natürlich muss das nicht so sein. Eine Vision ist auch dann vorhanden sein, wenn sie nicht formuliert ist (latente Vision). Sie ist latent (unterschwellig) vorhanden und wird intuitiv gelebt. Damit kann man arbeiten. Die Arbeit kann sogar gut sein.

Es gibt immer eine Vision, die Frage ist ob sie abgeglichen ist oder ob jeder seine eigene hat. Um Dynamik und Einheit zu gewinnen ist eine einheitliche Vision nötig.

4.5. Biblische Begründung für Vision und Ziele

- × Gott ist zielstrebig (siehe Schöpfung, Heilsgeschichte, Offenbarung).
- × Spr 29,8: *Wenn keine Offenbarung da ist, verwildert ein Volk; aber wohl ihm, wenn es das Gesetz beachtet!*
- × Weitere Bibelstellen: **Spr 16,3; Ps 39,5; Phil 3,14; Eph 4,11f**

Der Missionsbefehl ist so konkret, dass wir wissen, was wir machen sollen. Aber wie und wo genau, das sagt er uns nicht. Dafür hat Gott uns Verstand, Weisheit und seinen Heiligen Geist gegeben. Paulus entwickelt konkrete Pläne, wie er das Evangelium in die Welt bringt. Seine Vision war es Spanien zu erreichen.

Gottes größte Vision findet man in der Bibel an folgenden Stellen:

- × **1Tim 2,4:** *Gott will, dass alle Menschen gerettet werden und zur Erkenntnis der Wahrheit kommen.*

¹² Fields, Doug, Jugendarbeit mit Vision, S. 53.

- × **2Petr 3,9:** *Gott ist langmütig euch gegenüber, da er nicht will, dass irgendwelche verloren gehen, sondern dass alle zur Buße kommen.*

Das ist Gottes Vision, sein ultimatives Ziel. **Alle sollen gerettet werden!** Und diese Vision hat Gott angetrieben, hat ihn in Bewegung gesetzt – er ist selbst in Jesus Christus auf die Welt gekommen, um den Weg frei zu machen, um die Grundlage dafür zu schaffen, dass diese Vision Wirklichkeit wird.¹³

4.6. Die Vision vermitteln¹⁴

Eine Vision muss immer wieder neu vermittelt werden. Sie ist nie endgültig bekannt. Daher ist es die Aufgabe von Leitern auf die Visionsvermittlung zu achten. Noch mal zur Erklärung: In der Vision ist die Mission vorhanden. Die Mission gründet sich auf Gottes Wort, auf die Wort Jesus, auf den Missionsbefehl (**Mt 28,18-20**). Sie ist von der Formulierung her nur konkreter.

Erlebnispädagogik:

Jeder holt jetzt mal ein leeres Blatt raus. Malt mal was!¹⁵

Ist schwierig, oder? Klar, weil man nicht genau weiß, was man machen soll. Ihr habt zwar einen Auftrag von mir bekommen, aber der ist sehr unkonkret.

Ihr werdet jetzt verschieden reagieren:

- × Verweigerung: Weil ihr den Sinn nicht erkennt → Demotivation
- × Was anderes machen: Weil ihr die Zeit besser nutzen wollt → eigenen Ziele und Prioritäten verwirklichen
- × Gehorsam: Zwang, Druck, Höflichkeit, Vertrauen → minimaler Einsatz, wenig Motivation

Ich kann jetzt versuchen euch zu motivieren:

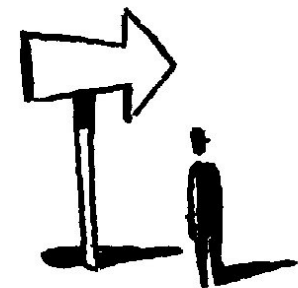
Malen macht Spaß → trägt nicht durch. Spaß wird zum Mittelpunkt

Malen ist richtig → du solltest wollen, willst es aber nicht

Du müsstest den Sinn, das Ziel, die Vision dahinter erkennen und damit den Nutzen.

Außerdem muss die Beziehung zu mir stimmen.

Du brauchst Vertrauen zu mir. Das Vertrauen, dass der Auftraggeber einen Sinn sieht, wenn man ihn schon selbst nicht sieht



Wenn du Jugendarbeit oder Gemeindefarbeit machst, egal was, dann brauchst du eine **konkrete** Vision, die ständig vermittelt werden muss. Für dich und für deine Mitarbeiter (man sollte sie im Schlaf aufsagen können).

¹³ vgl. Skript von Zimmermann, Daniel - Unterricht 2006: *Hier sehen wir folgendes: Vision ist eine konkrete Vorstellung von der Zukunft, die die Möglichkeit einschließt, dass sie sich nicht vollständig verwirklicht. Selbst Gottes Vision wird nicht zu 100% verwirklicht werden. Unsere Vision kann und darf sich nicht im Rahmen dessen bewegen, was wir für erreichbar halten. Sie muss sich an den Möglichkeiten und am Willen von Jesus orientieren.*

¹⁴ Mehr dazu bei Fields, a.a.O, S. 67f

¹⁵ Einstieg von André Wilkes - Unterricht 2003

Deine Mitarbeiter wollen nicht beschäftigt werden und irgendwie Jugendarbeit machen, sondern sie wollen **eine Vision verwirklichen**, Ziele verfolgen, **dem Herrn damit dienen**. Und wenn dieses Vision verloren geht, dann macht man Jugendarbeit, wie als wenn einer rein kommt und sagt: Malt mal was!

Steht die Vision, muss sie umgesetzt werden. Dafür braucht man eine Strategie:

5. Die Strategie

5.1. Definition und Beispiele

Die Strategie ist das Grundkonzept, dass der Umsetzung einer Vision und der Erfüllung der Mission dient.

Verteilen: Das visionäre Dreieck - **Anlage**

*Komplexität kann der ursprünglichen Vision tatsächlich den Garaus machen.
(Stanley: 10)*

Bei der Strategie geht es in erster Linie um tauglich oder untauglich, nicht um geistlich oder ungeistlich.

Ein Beispiel: Die Vision ist es Lehre zu vermitteln. Die Strategie dafür muss nicht die Bibelstunde sein, wie das einige Gemeinden noch annehmen. Das ist eine Strategie. Eine andere wäre z.B. Kleingruppen. Es geht darum die Vision Wirklichkeit werden zu lassen und nicht eine Methode/Strategie aufrecht zu erhalten.

Strategie = Kontext + Methode

Beispiel von inAktion Jugend:

Unsere Strategie vermehrt die Ehre Gottes

Wir begleiten Gruppenmitarbeiter intensiv (W.I.N & JuMiKon), bilden sie aus (Unterricht, Kurse & Seminare), fördern sie (Mitarbeit, Trainee & Coaching) und bieten ihnen Konzepte für evangelistische Jugendarbeit an (Playstage & Sport.Kit. Wir prägen Teens und Jugendliche auf überregionalen Events (Pfijuko & Reach Out), Freizeiten (z.B. Sportcamp) und Missionseinsätzen (z.B. hingehen). Wir stehen unseren Gruppen als Referenten für Jugendtage, Predigten und Schulungen zur Verfügung. Wir geben ein Jugendliederbuch heraus, das die Anbetung Gottes in Jugendgruppen fördert. Des Weiteren publizieren wir Bücher und Artikel.

Natürlich gibt es auch eine Strategie wenn man sie nicht benennen kann. Um was zu machen hat man automatisch eine Strategie. Nur ob sie günstig, abgeglichen und einheitlich ist, weiß man nicht.

5.2. Die Strategie entwerfen

Durch die Erarbeitung (siehe oben) kennen wir den Kontext. Wir haben die Zielgruppen sondiert. Jetzt müssen wir dieses Wissen mit den Aufträgen abgleichen.

unser Auftrag	Fragen vom Kontext her
(1) Unsere Jugendarbeit erreicht Jugendliche mit der guten Nachricht Evangelisation	<ul style="list-style-type: none"> × Wie missionieren wir Jugendliche im 21. Jahrhundert? × Wie müssen unsere Räumlichkeiten

	aussehen? × Wie wird unser Programm für Jugendliche in der Postmoderne aussehen? × Was spricht Jugendliche thematisch an?
(2) Unsere Jugendarbeit lindert Nöte und Bedürfnisse in unserer Umgebung Diakonie	× Welche Bedürfnisse hat unser Ort? × Wo ist Not - was können wir anbieten?
(3) Unsere Jugendarbeit prägt Jugendliche fürs Leben Lehre	× Auf welche Weise vermittelt man heute Input? × Wie wird Jugendlichen in unserem Kontext am besten Gottes Wille vermitteln? × Was heißt Lehre zum Leben? × Lehre ist lebendig, dynamisch und hilft in der Nachfolge
(4) Unsere Jugendarbeit ist relevante Gemeindegarbeit Gemeinde → Taufe	× Wie führen wir Jugendliche zu einer verbindlichen Entscheidung? × Sind neue Formen der Mitarbeit ohne Gemeindegmitgliedschaft und Taufe nötig? × Wie kann man Gemeinschaft pflegen? × Wie kann man in die Gemeinde integrieren?
(5) Unsere Jugendarbeit befähigt Jugendliche zum Dienen Förderung	× Wie kann man Mitarbeitern fördern? × Welche Begabungen haben sie? × Welche Aufgaben gibt es? × Wie integriert man neue Mitarbeiter in der Gemeinde?
(6) Unsere Jugendarbeit fördert Gebet und Anbetung Gottes Gebet und Musik	× Gebet fördern × neue Formen des Gebets finden × Wie betet man im 21. Jahrhundert Gott an? × Spiritualität
(7) Unsere Jugendarbeit ist ein attraktives Freizeitangebot Jugendkultur	× Wie gestaltet man sinnvoll Freizeit? × Wie kann man Gemeinschaft und Dazugehörigkeit schaffen?
(8) Unsere Jugendarbeit ist vernetzt Zusammenarbeit	× Welche Christen gibt es noch in unserer Stadt? × Welche Projekte können wir angehen
(9) Unsere Jugendarbeit folgt einem konkreten Auftrag Vision	× Was ist unser Auftrag für unseren Ort

Das Entscheidende ist hier: Man lässt nicht einfach alles so laufen, sondern gestaltet von der Vision her, die in der Mission wurzelt, die Jesus gegeben hat.

5.3. Zitate

- × *Eine erfolgreiche Strategie ist eine Strategie, die engagierte Menschen mit Energie füllt: Sie machen sie zu einer guten Strategie, indem sie sie verwirklichen, und vielleicht, indem sie sie selbst entwickeln (Mintzberg: 138¹⁶).*
- × *Eine Strategie ist ein Konzept - und daher bemühen wir einen alten Begriff der kognitiven Psychologie, nämlich die Konzepterlangung (Mintzberg: 189).*

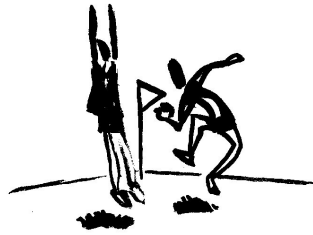
¹⁶ Mintzberg, Henry u.a., Strategy Safari, Frankfurt/Wien 2004

6. Die operativen Ziele

Ein operatives Ziel ist ein Teilschritt zum Ergreifen konkreter Maßnahmen, um eine Strategie zu entfalten und die Vision zu verwirklichen.

Strategie + operative Ziele = Vision verwirklichen + Mission erfüllen

Strategie = Ziele + Zeit + Verantwortliche



Die Strategie gibt die grobe Arbeitsweise an, wie die Vision verwirklicht werden soll. Nun braucht man konkrete Ziele und Teilziele um die Strategie Stück für Stück umzusetzen. Wer sofort alles anpacken würde, überhebt sich. Diese stückweise Umsetzung der Strategie erfordert Zeit und Verantwortliche.

Oft geht es ja dabei um Veränderungen und Veränderungen brauchen viel Zeit. Besonders in Gemeinden können schon mal (ja nach Größe und Alter 5-10 Jahre ins Land gehen (in Gruppen vielleicht schneller), bis große Ziele verwirklicht werden.

6.1. Kennzeichen von (operativen) Zielen¹⁷

- × Die Ziele sollten realistisch sein
- × Die Ziele sollten überprüfbar sein (konkret formuliert)
- × Ziele sollten zeitlich zugeordnet werden (Datum, Zeitlimit)
- × Den Zielen sollten Personen zugeordnet werden, die für das Erreichen der Ziele die Verantwortung übernehmen

Ein Beispiel: Jumi-Vision → Strategie Erlebnis & Verkündigung → Maßnahme Pfijuko

Die **Pfijuko 2006 - Be the Church!** wird nachhaltig 2000 Teenager und Jugendliche für Gemeinde und Kirche begeistern. Sie werden auf der Konferenz motiviert werden neue Gemeinden in Deutschland und weltweit zu gründen. Wir wünschen uns mindestens zwei neue Gemeindegründungen aufgrund der Pfijuko. Außerdem sollen sie mit dem Willen der Reformation in ihre Gemeinde zurückgehen und eine neue Leidenschaft für Jesus in ihren Jugendgruppen und Gemeinden entfachen.

Veit, Daniel, Markus K., Markus S.
Pfingsten 2006

6.2. Zitate

- × *Das Arbeiten mit Zielen ist immer auch das managen von Abweichungen (J. Welch).*
- × *Ziele sind im Vorfeld messbar, machbar, motivierend oder evtl. keins von den dreien, wenn Gott anders führt.*
- × *Am Ziele deiner Wünsche wirst du jedenfalls eines vermissen: dein Wandern zum Ziel. (Maria von Ebner-Eschenbach)*
- × *Zum Handeln gehört wesentlich Charakter, und ein Mensch von Charakter ist ein anständiger Mensch, der als solcher bestimmte Ziele vor Augen hat und diese mit Festigkeit verfolgt. (Georg W.F. Hegel)*

¹⁷ mmm - messbar, machbar, motivierend

7. Werte

*Ein Wert ist eine innere Einstellung, die mein Verhalten beeinflusst.
Gemeinsame Werte fördern eine gute Zusammenarbeit.*

Werte können in unterschiedlichen Kontexten verwendet werden:

- × **Teamwerte:** Wie man als Team zusammenarbeitet. Sie regeln das Verhältnis der Mitarbeiter. Z.B. Pünktlichkeit, Ausreden lassen,...
- × **Überzeugungswerte:** Was wir denken, für was wir stehen. Nach außen, aber auch nach innen prägend.
- × **Qualitätswerte:** In welcher Qualität wollen wir die Arbeit machen. Welcher Standard ist uns wichtig.
- × **Vermittlungswerte:** Die Werte, die wir unseren Teilnehmern vermitteln wollen. Z.B. Ethische Werte, Normen

→ siehe auch unter www.inAktion.de: Werte von inAktion

8. Schnelldurchgang: Vision & Strategieprozess

Wenn es um die Formulierung der Vision geht, bietet sich an in Richtung eines Missionstatements zu denken. Auch die Formulierung ist ein Prozess. Man formuliert, streicht, formuliert neu...

Der **Auftrag** ist klar und biblisch vorgegeben.

Wir haben den **Kontext** analysiert und festgestellt, dass wir eine große Punkerszene in unserer Stadt haben, die sich immer am Marktbrunnen trifft und sehr viele haben eine Ratte und Hunde.

Wir formulieren unsere **Vision** daher wie folgt:¹⁸

Unsere Jugendarbeit **erreicht** alle Punker unserer Stadt. Durch unseren Einfluss können sie Jesus **kennenlernen** und **aufhören** zu saufen. Sie **wachsen** im Glauben, färben sich nicht mehr ihre Haare und werden sich der normale Gemeindegkultur **unterordnen**, also Glaubenslieder singen und zur Bibelstunde kommen.

Dazu würde jetzt folgende **Strategie** passen (**nennt Ideen oder Gruppenarbeit**):

- × **Brunnen-Arbeit beginnen mit Freigetränken**
- × **Schulung über Haltung von Tieren auf dem Marktplatz**
- × **Trainingslager aufbauen (um den Gottesdienstbesuch zu überleben)**

Wir formulieren folgendes Ziel:

Bis April kennen wir die Gegebenheiten rund um den Marktbrunnen und führen Gespräche mit der örtlichen Getränkefirma. Durch unsere ständige Präsenz bekommen wir Kontakt zu 20 Punkern, wovon bis Dezember drei in den Gottesdienst kommen.

Markus, bis März →
Dezember

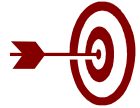
Wir stellen folgenden Aktionsplan auf:

Ziel	bis wann	Verantwortlich
Gemeindeleitung informieren	15.01.	Sascha
Marktbrunnen checken	01.02.	Michael/Alle
Gespräche mit Getränkefirma führen	01.02.	Rolf
Mitarbeiter gewinnen	01.03.	Dieter
Gemeinde informieren	01.03.	Dieter
Räume für Trainingslager anmieten	01.06.	Markus

¹⁸ dies könnte je nach Unterrichtsverlauf auch in einem Workshop geschehen, so dass die Leute selber arbeiten. Wir warten die erste Unterrichtseinheit in diesem Fach ab und überarbeiten dann ggf. das Skript.

Vertiefende Literatur

- × Die Jumis, Dynamische Jugendarbeit, Wiedenest 2008
- × Fields, Doug, Jugendarbeit mit Vision, Projektion J: Asslar 2000
- × Hybels, Bill, Mutig führen - Navigationshilfen für Leiter, Asslar 2002
- × Mintzberg, Henry, Strategy Safari, Frankfurt/Wien 2004
- × Muriu, Oscar, Dynamische Gemeindeentwicklung, Hammerbrücke 2007
- × Noss, Michael, Aufbrechen - verändern - gestalten, S. 131
- × Sprenger, Reinhard K., Das Prinzip Selbstverantwortung - Wege zur Motivation, Frankfurt/New York 2000
- × Stanley, Andy, Von der Vision zur Wirklichkeit - Wie sie ihr Ziel im Blick behalten, Wetzlar 2008
- × Stott, John, Christsein in den Brennpunkten unserer Zeit. Band 4, Marburg 1988



Anlagen

A. Vision von Martin Luther King *I have a dream:*

Geht zurück nach Mississippi, geht zurück nach Georgia, geht zurück nach Louisiana, geht zurück in die Slums und Ghettos der Großstädte im Norden in dem Wissen, dass die jetzige Situation geändert werden kann und wird. Lasst uns nicht Gefallen finden am Tal der Verzweiflung.

Heute sage ich euch, meine Freunde, trotz der Schwierigkeiten von heute und morgen habe ich einen Traum. Es ist ein Traum, der tief verwurzelt ist im amerikanischen Traum. Ich habe einen Traum, dass eines Tages diese Nation sich erheben wird und der wahren Bedeutung ihres Credo gemäß leben wird: "Wir halten diese Wahrheit für selbstverständlich: dass alle Menschen gleich erschaffen sind."

Ich habe einen Traum, dass eines Tages auf den roten Hügeln von Georgia die Söhne früherer Sklaven und die Söhne früherer Sklavenhalter miteinander am Tisch der Brüderlichkeit sitzen können.

Ich habe einen Traum, dass sich eines Tages selbst der Staat Mississippi, ein Staat, der in der Hitze der Ungerechtigkeit und Unterdrückung verschmachtet, in eine Oase der Gerechtigkeit verwandelt.

Ich habe einen Traum, dass meine vier kleinen Kinder eines Tages in einer Nation leben werden, in der man sie nicht nach ihrer Hautfarbe, sondern nach ihrem Charakter beurteilen wird. Ich habe einen Traum heute...

Ich habe einen Traum, dass eines Tages in Alabama mit seinen böartigen Rassisten, mit seinem Gouverneur, von dessen Lippen Worte wie "Intervention" und "Annullierung der Rassenintegration" trafen ..., dass eines Tages genau dort in Alabama kleine schwarze Jungen und Mädchen die Hände schütteln mit kleinen weißen Jungen und Mädchen als Brüdern und Schwestern. Ich habe einen Traum, dass eines Tages jedes Tal erhöht und jeder Hügel und Berg erniedrigt wird. Die rauen Orte werden geglättet und die unebenen Orte begradigt werden. Und die Herrlichkeit des Herrn wird offenbar werden, und alles Fleisch wird es sehen.

Das ist unsere Hoffnung. Mit diesem Glauben kehre ich in den Süden zurück.

Mit diesem Glauben werde ich fähig sein, aus dem Berg der Verzweiflung einen Stein der Hoffnung zu hauen. Mit diesem Glauben werden wir fähig sein, die schrillen Missklänge in unserer Nation in eine wunderbare Symphonie der Brüderlichkeit zu verwandeln.

Mit diesem Glauben werden wir fähig sein, zusammen zu arbeiten, zusammen zu beten, zusammen zu kämpfen, zusammen ins Gefängnis zu gehen, zusammen für die Freiheit aufzustehen, in dem Wissen, dass wir eines Tages frei sein werden. Das wird der Tag sein, an dem alle Kinder Gottes diesem Lied eine neue Bedeutung geben können: "Mein Land von dir, du Land der Freiheit singe ich. Land, wo meine Väter starben, Stolz der Pilger, von allen Bergen lasst die Freiheit erschallen." Soll Amerika eine große Nation werden, dann muss dies wahr werden.

So lasst die Freiheit erschallen von den gewaltigen Gipfeln New Hampshires. Lasst die Freiheit erschallen von den mächtigen Bergen New Yorks, lasst die Freiheit erschallen von den hohen Alleghenies in Pennsylvania. Lasst die Freiheit erschallen von den schneebedeckten Rocky Mountains in Colorado. Lasst die Freiheit erschallen von den geschwungenen Hängen Kaliforniens. Aber nicht nur das, lasst die Freiheit erschallen von Georgias Stone Mountain. Lasst die Freiheit erschallen von Tennessees Lookout Mountain. Lasst die Freiheit erschallen von jedem Hügel und Maulwurfshügel in Mississippi, von jeder Erhebung lasst die Freiheit erschallen.

Wenn wir die Freiheit erschallen lassen — wenn wir sie erschallen lassen von jeder Stadt und jedem Weiler, von jedem Staat und jeder Großstadt, dann werden wir den Tag beschleunigen können, an dem alle Kinder Gottes — schwarze und weiße Menschen, Juden und Heiden, Protestanten und Katholiken — sich die Hände reichen und die Worte des alten Negro Spiritual singen können: "Endlich frei! Endlich frei! Großer allmächtiger Gott, wir sind endlich frei!"

Da Martin Luther King weitaus mehr als andere Rhetoriker mit dem Rhythmus seiner Sprache arbeitete, ist der englische Originaltext hier unverzichtbar:

I have a dream that one day this nation will rise up and live out the true meaning of its creed: We hold these truths to be self-evident: that all men are created equal.

I have a dream that one day on the red hills of Georgia the sons of former slaves and the sons of former slaveowners will be able to sit down together at a table of brotherhood.

I have a dream that one day even the state of Mississippi, a desert state, sweltering with the heat of injustice and oppression, will be transformed into an oasis of freedom and justice.

I have a dream that my four little children will one day live in a nation where they will not be judged by the colour of their skin but by the content of their character.

I have a dream today.