



Peter Greer, Chris Horst with Anna Haggard

Mission Drift

The Unspoken Crisis Facing Leaders, Charities, and Churches

2014. Bethany House Publishers, Grand Rapids. 219 Seiten.

Alexander Drews, AHF-Akademie Detmold, Aug. 2021.

Zielgruppe: Vorstand, Geschäftsführung, Schulleiter, Bereichsleiter, Kita-Leitungen

1. Die unausgesprochene Krise: Mission Drift ist ein negativer Umstand, der alle christliche Organisationen unweigerlich betrifft

Ich (Peter) saß in einem Houston Wolkenkratzer einem CEO einer Öl- und Gasgesellschaft gegenüber, der unserer Organisation HOPE International eine sehr großzügige Zuwendung zukommen lassen wollte. "Es gäbe nur eine Bedingung", sagte er. "Als wertneutrale Gesellschaft müsstet ihr euren Bezug zum Glauben zurück stellen. Wenn das möglich ist, werden wir zu Partnern und können die Armut in der Welt gemeinsam bekämpfen." Als ich in das Flugzeug stieg, war ich verstört. Ich war gegen die Bekämpfung der Armut, dafür waren wir als Non-Profit-Organisation angetreten. Aber sollten wir unseren expliziten Bezug zum Evangelium uminterpretieren? Es begann ein kritischer Austausch über den Mission Drift innerhalb unserer Organisation. Und eines fiel uns auf: Der Mission Drift war nicht nur keine Krise, die nur uns betraf.

Im Jahr 1636 wurde die Harvard Universität gegründet, im Jahr 1718 folgte - als Reaktion auf den Mission Drift von Harvard - die Gründung der Yale Universität. Beide Hochschulen hatten zu Beginn die Vision, akademische Exzellenz und spirituelle Transformation (*spiritual formation*) zu verkörpern. Beide Hochschulen haben sich von ihrem zweiten Anliegen heute längst verabschiedet. Was wir über Harvard und Yale lernten, war aber noch bedeutender: "Es ist leider eine Annahme, dass eine Organisation ihrem Auftrag treu bleibt", sagte Chris Cane (CEO von Edify). "Die natürliche Entwicklung – eine Evolution vieler christlicher Organisationen – ist, dass sie von ihrem ursprünglichen Auftrag abdriftet."

Unsere Organisation HOPE International, die mit Hilfe von 1200 Bankern (*missionary bankers*) 600.000 Klienten mit Mikro-Krediten bedient, hat einen mittelalterlichen Vorläufer. Im Mittelalter wurden sogenannte *montes pietatis* gegründet, wo Mönche im Dienst der Armen standen. Heute sind aus dieser

Ursprungsidee die Pfandhäuser hervorgegangen. Die modernen Pfandhäuser haben kaum etwas mehr mit ihrem ursprünglichen Anliegen zu tun.

Es ist wie in der Physik. Dort gibt es den zweiten thermodynamischen Satz, der eine natürliche Degeneration (der Temperatur) beschreibt. Und das ist in Organisationen die Realität: Der Mission Drift ist die natürliche Entwicklung jeder Organisation und es bedarf einer zielgerichteten Anstrengung, den ursprünglichen Auftrag zu schützen und zu erhalten.



Peter Greer

CEO von HOPE International, Autor und Redner



Chris Horst

Leiter Organisationsentwicklung von HOPE International und Autor

Driften wir ab?

Im Jahr 2013 haben von ca. 100 Leitern bei der Q Konferenz 95% angegeben, dass der Mission Drift eine Herausforderung für ihre Non-Profit-Organisationen darstellt. Der Mission Drift ist also eine reelle Wahrscheinlichkeit jeder Organisation. Je mehr wir uns damit beschäftigten, desto mehr kamen uns mehrere Aspekte in den Sinn:

- Obwohl wir Kennzahlen für Finanzen haben, wissen wir nicht, wie wir ganzheitlich eine Transformation messen können.
- Wir hatten keine klare Strategie, wie wir in unseren Vorstand Mitarbeiter berufen, die umfassend hinter unserer Mission standen.
- Wir hatten keine Struktur wie wir sicher stellen konnten, dass unsere Mitarbeiter in aller Welt eine lebendige und fortbleibende Beziehung mit Christus haben.
- Unsere Programme haben nicht systematisch Jüngerschaft oder geistliches Wachstum unter unseren Mitarbeitern gefördert.
- Wir hatten zwar eine klare Vision, aber wir haben nicht umfassend genug unseren Glauben (*our beliefs*) in unser Tagesgeschäft integriert.

Je tiefer und gründlicher wir uns damit beschäftigten, desto klarer wurde uns: Christliche Organisationen stehen jeden Tag in der Versuchung hin zur Säkularisierung. Die meisten Organisationen haben sich nicht an einem Tag verändert. Harvard und Yale hatten nicht einen "Auftrag-Veränderungs-Tag" eingelegt und ihre Mission verlassen. Der Prozess kam schleichend. Ein Mission Drift schien unvermeidbar.

Aber wir fanden auch Gründe, hoffnungsvoll zu bleiben, dass man einen Mission Drift auch abwenden kann.

2 Die Geschichte von zwei evangelischen Pfarrern: Mission Drift ist allgegenwärtig, aber auch vermeidbar

"Denkst du, dass die Amerikaner genug tun, um Waisen in der Welt zu helfen?", fragte Dr. J. Calvitt Clarke, ein evangelischer Pfarrer seinen Freund, der Missionar in China war. Clarke kannte die richtige Antwort, kam er doch selbst viel herum in der Welt. "Warum tust *du* nicht etwas für die Waisen?", entgegnete ihm sein Freund. Das war die Geburtsstunde von *Christian Children's Fund* im Jahr 1938. Die Organisation begann in China und expandierte schnell. Um die Kosten zu decken, entwickelte Clarke die Idee der Kinder-Patenschaft. In den 1980-90er Jahren war die Organisation täglich im TV, wo sie mit herzergreifenden Geschichten und dem Pseudo-Hollywood-Star Sally Struthers um Spenden warb. Im Jahr 1994 diente die Organisation zwei Millionen Kindern und wurde 2011 von Forbes zu den 100 größten karitativen Organisationen gezählt.

Bereits in den 90ern formulierte ein ehemaliges Vorstandsmitglied, Thomas Naylor in *Christianity Today*: "Diese Organisation hat nichts mehr mit dem Christentum zu tun." 2009 änderte die Organisation ihre Bezeichnung in *ChildFund International*, um die Veränderung der DNA auch im Namen Ausdruck zu verleihen.

Nur ca. ein Jahrzehnt nach 1938 besuchte Everett Swanson Waisen im kriegsgebeutelten Korea. Ein Freund und Missionar fragte ihn: "Du siehst hier die große Not und die großen Möglichkeiten dieses Landes:

Was gedenkst du zu tun?" Swanson war als evangelischer Geistlicher oft zur Verkündigung und zum Dienst in Korea unterwegs. Der Krieg in Korea war erbarmungslos, so dass 100.000 Kinder zu Waisen wurden. Sie lungerten auf den Straßen. An einem kalten Morgen sah er, wie die Polizei Lumpenhäufen zusammen schaufelte. Als er näher kam, sah er, dass es sich um Leichname handelte – Kinder, die die Kälte der Nacht nicht überlebt hatten. Die Frage seines Freundes brannte in seinem Herzen. Im Jahr 1952 gründete Swanson *Compassion International*.

Heute betreut *Compassion* 1,3 Millionen Kinder in 26 Ländern. Sie sorgen sich um ihre Gesundheit, Bildung und machen sie mit Jesus Christus bekannt. Von Anfang an bis heute hat die Organisation soziale, materielle und spirituelle Nöte vor Augen. Sie hat sich trotz verschiedener Angebote nicht von ihrer Ursprungsmission verabschiedet.

Die Parallelen beider Organisationen sind augenscheinlich. Äußerlich wirken sie ähnlich, aber die Erstere hat einen massiven inneren Mission Drift erlebt. Wie hat *Compassion* es geschafft, geistlich vital zu bleiben? Wie konnte sie eine christuszentrierte Organisation bleiben?

Mission-True definiert

Was ist eine geistlich vitale (*mission-true*) Organisation? *Mission-True*-Organisationen wissen, warum sie existieren und sie schützen ihren Kernauftrag, koste es sie was es wolle. Sie bleiben treu dem, wozu sie Gott ihrem Glauben nach berufen hat. Sie definieren das, was unveränderlich ist: ihre Werte und ihre Zielsetzungen, ihre DNA, das Herz und die Seele ihrer Organisation.

Das bedeutet nicht, dass solche Organisationen sich nicht verändern. Es gibt viele Beispiele, wie sich auch *Mission-True*-Organisationen verändert haben. Aber sie sind ihrem Ursprungsauftrag und ihrer Mission treu geblieben und haben sich fokussiert dafür eingesetzt, dabei zu bleiben.

Our aims are fairly simple. We want to name and illustrate the causes of Mission Drift. We want to help you clarify the missions of the organizations you most love. And we want to equip you with the safeguards to reinforce and protect them.

Wähle diesen Tag

Mission-True-Organisationen haben sich entschieden, dass ihre Identität ihnen etwas bedeutet und sie sind fast fanatisch dabei, ihrer Identität treu zu bleiben.

Der Schlüssel liegt nicht im charismatischen Leiter, denn viele *Mission-True*-Organisationen überstehen den Leiterwechsel unbeschadet. Es geht auch nicht um mysteriöse und geheime Praktiken, die nur wenige Organisationen ausführen könnten. Unsere Entdeckung ist, dass die Prinzipien der *Mission-True*-Organisationen übertragbar sind.

Daher lautet unser Fazit: Die Herausforderungen des Mission Drift sind garantiert. Es ist eine automatische Voreinstellung. Es wird geschehen, es sei denn wir sind

wachsam und verhindern es aktiv. Es hat mit einer Entschiedenheit zu tun, ähnlich der wie bei Josua, der das Volk vor dem Einzug in das verheißene Land vor die Entscheidung stellt (Josua 24,15).

Mission Drift und Du

Auch wenn der Mission Drift ein Organisationsproblem ist, beginnt es bei den Menschen selbst, die darin arbeiten. Es ist in erster Linie nicht ein Problem der Organisation, sondern ein zutiefst menschliches Problem. Es gäbe keinen Mission Drift, wenn nicht Menschen in der Organisation beteiligt wären.

3. Funktionaler Atheismus: Mission-True-Organisationen glauben, das Evangelium sei ihr kostbarstes Gut

"Lohnt es sich wirklich zu versuchen, den Glauben authentisch in die eigene Organisation zu integrieren?", wurde ich von einem Freund fragt. Ja, manchmal wäre es als Organisation, die die Armut bekämpfen will, einfacher, an Spendengelder zu kommen oder lokale Projekte zügiger umzusetzen, wenn man nicht auf den Glauben achten würde. Aber ist das wirklich die Alternative?

Das hässliche Geheimnis der Armut

Im Jahr 2010 besuchte der New York Times Kolumnist Nicholas Kristof die Republik Congo. Auf seiner Reise sah er viele Zeichen der Hoffnung, schrieb aber am Ende dann doch diese unverblümete Wahrheit:

Es gibt ein hässliches Geheimnis der globalen Armut, das selten von Hilfsorganisationen oder UN-Berichten anerkannt wird. Es ist eine unverblümete Wahrheit, die politisch unkorrekt, herzerreißend, frustrierend und allgegenwärtig ist: Wenn die ärmsten Familien so viel Geld für die Ausbildung ihrer Kinder ausgeben würden wie für Wein, Zigaretten und Prostituierte, dann würden sich die Aussichten ihrer Kinder ändern.

Was Kristof beklagt, bleibt ein hässliches Geheimnis der Armut. Arbeit und finanzielle Hilfen sind nicht ausreichende Lösungen. Tatsache ist, dass Wohlstand die Gebrochenheit sogar noch fördern kann.

Mein erster Klient war Jean-Paul in Rwanda. Ich verhalf ihm mit einem Mikrokredit zu einem Job und er schaffte es, ein kleines Business auf dem hiesigen Markt aufzubauen. Nachdem er geschäftlichen Erfolg hatte, besuchte ich ihn erneut. Und ich staunte: Seine Kinder waren nicht in der Schule. Er verdiente Geld, aber sein Zuhause war ein Anblick großen Elends geblieben. Später erfuhr ich, dass Jean-Paul sein Geld in Alkohol und Prostituierte 'investierte'.

Nachdem ich mehrere Jahre in der Entwicklungshilfe gearbeitet habe, erlebte ich eine unglaubliche Enttäuschung.

Ich ging nach Afrika, um dem Herrn zu dienen. Aber am Ende habe ich Jean-Paul dazu verholpen, mehr Likör zu konsumieren und Missbrauch an Frauen zu praktizieren.

Und ich stellte fest: Wollen wir die Armut wirklich bekämpfen, müssen wir uns der *ganzen* Wahrheit stellen.

Ein Atheist half mir zu glauben

Matthew Parris, ein britischer Journalist, schrieb für die London Times:

Als Atheist glaube ich wirklich, dass Afrika Gott braucht.

Er blieb bei seiner Weltanschauung, stellte aber in seinem Artikel fest, dass seine eigene Weltsicht nicht ausreicht, um die Verhältnisse im armen Afrika dauerhaft und signifikant zu verändern. Es ist das Christentum, dass die Herzen der Menschen zu verändern vermag. Das Christentum bringt Veränderung, säkulare NGOs sind nicht imstande, die Verhältnisse von innen her zu transformieren.

Jenseits des Humanitarismus

Michael Barnett und Janice Gross Stein haben untersucht, worin christuszentrierte Organisationen sich von anderen unterscheiden. Erstere, so die Forscher, sind bereit, mehr Entbehrungen und persönliche Opfer auf sich zu nehmen. Sie sind oft tief verbunden mit dem lokalen Kontext. So stellte auch Kristof fest: Je weiter du ins Land gehst (fern ab jeglicher städtischer Strukturen), desto wahrscheinlicher ist es, dass du nur noch religiöse Organisationen antriffst, die sich fürs Allgemeinwohl einsetzt.

Warum ist das so? Woran liegt das? Die Antwort liegt in den unterschiedlichen Objekten des Glaubens. Bertrand Taithe erklärt:

Der Glaube an die Menschlichkeit ist schwieriger zu erhalten, als der Glaube an Gott. In sehr wettbewerbsfähigen Märkten ist das deren größter Vorteil - der Glaube an Gott.

Wo säkulare Organisationen ihren Glauben auf die Menschlichkeit setzen, erkennen religiöse Organisationen, dass Menschen - entfremdet von Gott - niemals die fundamentalen Probleme der Menschheit vollständig lösen können. Armut kann gelindert werden, aber Wohlstand befördert in einer armen Umgebung die wahren Probleme an die Oberfläche. Deshalb kann eine säkulare Hilfe nur eine Entlastung sein, aber sie spricht nicht die tiefsten Nöte an, die die menschliche Natur umgeben.

Im Jahr 1999 wurde Brad Pitt von Chris Heath zu seinem Film interviewt. Pitt sagte: „Der Punkt ist, dass man sich die Frage stellen muss: ‚Auf welchem Gleis befinden wir uns?‘ Tyler fängt im Film an zu sagen: ‚Mann, ich weiß, all diese Dinge scheinen uns wichtig zu sein - das Auto, die Eigentumswohnung, unsere Versionen von Erfolg - aber wenn das so ist, warum spiegelt das allgemeine Gefühl da draußen mehr Ohnmacht und Isolation und Verzweiflung und Einsamkeit wider?‘ Wenn Sie mich fragen, sage ich: ‚Wirf‘ das alles weg, wir müssen etwas anderes finden.‘ Denn alles, was ich weiß, ist, dass wir zum jetzigen Zeitpunkt auf eine Sackgasse zusteuern, auf eine

Betäubung der Seele, eine völlige Verkümmern des geistigen Wesens. Und das will ich nicht.“

Heath: „Wenn wir also auf diese Art von existenzieller Sackgasse in der Gesellschaft zusteuern, was sollte dann Ihrer Meinung nach passieren?“

Pitt: „Hey, Mann, diese Antworten habe ich noch nicht. Die Betonung liegt jetzt auf Erfolg und persönlichem Gewinn. Ich sitze da drin und ich sage dir, das ist es nicht. Ob Sie mir nun zuhören wollen oder nicht - und ich sage es dem Leser - das ist es nicht.“

Heath: „Aber, und ich bin froh, dass Sie es zuerst gesagt haben, die Leute werden lesen, dass Sie das sagen und denken...“

Pitt: „Ich bin der Typ, der alles hat. Ich weiß. Aber ich sage dir, wenn du alles hast, dann hast du nur noch dich selbst. Ich habe es schon einmal gesagt und ich werde es wieder sagen: Man schläft dadurch nicht besser, und man wacht dadurch auch nicht besser auf. Das wird niemand hören wollen. Ich kann es verstehen. Es tut mir leid, dass ich derjenige bin, der das sagen muss. Aber ich sage es Ihnen.“

Was ist der Kern-Unterschied?

Christen verstehen die Bedeutung des Guten Samaritertums. Jesu Gleichnis verweist auf einen Lebensstil, der nicht einfach intuitiv daher kommt: Vielmehr ist es ein Lebensstil, der das Unbequeme und Gefährliche auf sich nimmt und keinen eigenen Vorteil erwartet.

Christen verstehen sich nicht nur als bessere Humanisten, sondern wahrhaft als Christen, die eine gute Nachricht verkündigen. Schon immer haben sich Christen über alle Maße karitativ und für das Gemeinwohl eingebracht. Aber sie hielten stets auch daran fest, dass Christus selbst den Unterschied ausmacht.

Hinweise auf das Reich Gottes

Jesus war mehr als ein Lehrer der besseren Moral. Alle seine Wunder und Heilungen deuteten auf die Wirklichkeit des Reiches Gottes hin und waren dessen Vorgeschmack. Jesus tat Gutes, aber es gab einen größeren Grund dahinter: Durch sein Leben, Tod und Auferstehung proklamierte er, dass er der Messias ist. Vergebung und neues Leben sind in Ihm zu finden. Mit dieser guten Nachricht – warum sind wir nicht noch leidenschaftlicher im Teilen dieser Nachricht während unseres Dienens?

Jesus verstummen lassen

Es gibt weit mehr begabtere Redner als mich (Chris). Nichtsdestotrotz war ich geehrt, zu der Konferenz "Faith und International Development" der *Princeton University* in Wien eingeladen zu sein. An einem Vormittag stellte ich die besondere DNA von HOPE International vor und dass es bei uns entscheidend auch auf Evangelisation ankommt. Am Nachmittag hörte ich einem renommierten Redner zu, der mich direkt anging. In seiner Präsentation sagte er, dass die christliche Mission gefährlich, paternalistisch und unangemessen sei. Die Rede über Jesus gehöre allein in Kirchenräume

und habe nichts mit Entwicklungshilfe zu tun. Ich rutschte immer tiefer in meinen Sitz und hatte den Eindruck, dass alle Augen auf mich starrten.

Das Traurige war jedoch: Die Kritik kam von einem Christen. Er selbst war neben mir der einzige Christ, der als Referent zu dieser Konferenz eingeladen worden ist. Es sind also Christen selbst, die eine mutige Evangelisation kritisieren.

Unser wichtigstes Gut

Die Stiftung *ChildFund* änderte ihren Namen in einem schleichenden Prozess des Mission Drift. Sie sind nicht die einzige Organisation, die es getan hat. Dr. Wess Stafford, CEO von *Compassion International* sagte:

Mir fallen viele Organisationen ein, die ihre geistliche Hingabe verloren haben. Aber mir fällt keine säkulare Organisation ein, die eine Kehrtwendung gemacht und sich dem Evangelium verschrieben hat. Jeder Leiter, dem die Hingabe an das Evangelium wichtig ist, muss diese Kultur hegen und auf diese Hingabe aktiv hinarbeiten.

James K. A. Smith beschreibt, dass viele christliche Organisationen einen funktionalen Säkularismus leben. Wir sind in unseren Überzeugungen christlich, aber wir leben nicht danach. Bryant Myers hat den Begriff des "funktionalen Atheismus" eingeführt. Fred Smith, Präsident von The Gathering, sagt:

Wir müssen aufpassen, dass wir unsere Vision nicht verkaufen, wenn die Zeiten hart werden. Es ist wie wenn man das Tafelsilber der Familie verkaufen würde. Man hätte kurzfristig Geld, aber der dauerhafte Verlust wäre enorm.

Sind wir dabei, unser wichtigstes Gut, den Schatz im Acker, aufzugeben? Es wäre fatal. Wie Matthew Parris - der atheistische Journalist - schlussfolgert:

Wenn man die christliche Evangelisation in der afrikanischen Gleichung entfernen würde, würde man einen Kontinent dem Schicksal einer Fusion aus Nike, Medizinmann, Smartphone und einer Machete überlassen.

4. Tod durch kleine Fische: Mission-True Organisationen treffen harte Entscheidungen, um ihre Mission zu schützen und voranzubringen

Als Dr. Albert Mohler im Jahr 1993 als 33-jähriger Theologe Präsident des *Southern Baptist Theological Seminary* wurde, gab es viel Gegenwind. Und es wurde mit seiner Antrittsrede ungemütlich, als er es einforderte, dass die Hochschule wieder zurück zu ihren theologischen und geistlichen Wurzeln zurück kehren sollte. Er hatte ein hartes erstes Jahr durchzustehen und er stellte sich den Herausforderungen. Seine Gegner, die teils die Auferstehung Christi, die Trinität usw. in Frage stellten, mussten gehen. Heute ist - unabhängig davon, ob man mit der Theologie einverstanden ist - die Hochschule eine der größten theologischen Seminare in den Staaten.

Steve Haas, Vize-Präsident von World Vision sagte einmal: "Von einem Wahl gefressen zu werden oder von kleinen Fischen (*minnows*) zu Tode abgeknabbert zu werden, kommt auf das Gleiche raus. Nur der eigene Untergang ist bei Letzteren schwerer zu diagnostizieren." Dr. Mohler weigerte sich, dass das Southern Seminar durch *Minnows* sterben sollte.

Den Mission Drift wahrnehmen bzw. diagnostizieren Mission Drift ist ein täglicher Kampf. Als wir die Geschichten über verschiedene Organisationen hörten, wurden wir auf zwei Variablen aufmerksam:

1. Klarheit über die Christliche Mission, also die Frage: *Weißt du, wer du als Organisation bist?*
2. Entschiedener Schutz der eigenen christuszentrierten Mission, also die Frage: *Schützt du deine Identität?*

Wir entwickelten eine einfache diagnostische Umfrage mit Skala-Fragen von 1-10 (Fragenkatalog – siehe Anhang).

Point of no return

Bei unseren Untersuchungen haben wir festgestellt, dass es einen *point of no return* gibt. Es ist der Punkt, wenn die jeweilige Organisation sich entscheidet, ihre spezifisch christliche Mission aufzugeben und sich selbst eine neue Identität, die sich nicht mehr auf das Evangelium und seine Ethik gründet, zuschreibt.

Mission-True

Als Wess Stafford die Leitung von Compassion Int. übernahm, erbe er eine Organisation mit einer entschiedenen Klarheit über ihren Auftrag. Er sagt:

Ich habe von meinen drei Vorgängern eine Organisation bekommen, die Christus zum Zentrum hat und die sich zum Dienst an der Braut Christi, der Gemeinde, verpflichtet hat.

Mission-True Organisationen wissen, wer sie sind und sie beschützen diesen Identitätskern mit aller Macht. Die Leiter sind beständig bemüht, eine größere Klarheit über ihre Ausrichtung zu kommunizieren und sie zu beschützen.

"Du kannst nicht erwarten, dass der Auftrag sich um sich selbst kümmern wird". Dr. Gene Habecker, Präsident der Taylor Universität

D.h. nicht, dass solche Organisationen sich nicht verändern, aber sie tasten ihre Ursprungsauftrag bzw. ihren spirituellen Existenzgrund nicht an.

Du kannst das Evangelium herausnehmen und du hast die Seele einer Bewegung herausgenommen. Ohne Evangelium, bleibt es nur eine (christliche) Schale". Lisa Espineli Chinn, Leiterin bei Intervarsity Press.

Mission Drift

"Der Mission Drift ist so schleichend, du siehst ihn kaum. Als Konsequenz reden viele Menschen gar nicht darüber", sagte Terry Loper, ein Vorstandsmitglied christlicher Organisationen. Immer wieder haben wir gesehen, wie der zweite thermodynamische Satz sich in

Organisationen auswirkte: Die Mission bzw. der Auftrag degeneriert sich. Aber dieser Prozess ist nicht unaufhaltsam. Inmitten des Drift kann eine Trendwende herbeigeführt werden.

Kurz nachdem Dr. Mohler die Leitung der Hochschule übernahm, schrieb er einen Brief an den Präsidenten der Southern University, der 150 Jahre in der Zukunft die Hochschule leiten würde. Dieser Brief wurde in einer Zeitkapsel auf dem Campus ausgestellt. Jedem war klar: Das ist die 'zementierte' Basis, von der aus die Hochschule geleitet wird.

Schmerzvermeidung

Matt Norman ist Unternehmensberater und Experte auf der psychologischen Ebene für 'Schmerzvermeidung' (*pain avoidance*). Er stellt fest, die größte Herausforderung vor der Leiter stehen, um erfolgreich zu sein, ist ihre Neigung, Schmerz zu vermeiden. Sie neigen die leichtere Arbeit zuerst zu tun und meiden die schweren Brocken des Leitens.

Der Schlüssel, um mit diesem Problem fertig zu werden, beginnt mit einer klaren und überzeugenden Vision von der Zukunft und rechnet damit, dass schwierige Entscheidungen mit der Zeit schwerer werden. Wenn also Leiter sich dessen bewusst werden, und entsprechend der Vision zügig handeln, können sie den Drang zur Schmerzvermeidung besser überwinden. Das bedeutet nicht, dass sie dann völlig frei werden vom Schmerz. Leiden gehört zum Leiten dazu. Und Mission-True-Organisationen werden oft Schmerz und Leid erleben, weil sie sich ihrer Mission verpflichtet haben. Dabei kann der Gegenwind subtil oder rau sein. Die besten Organisationen weichen diesem Schmerz nicht aus. Sie erkennen die Schwierigkeit, aber sie lamentieren nicht, dass die Schwierigkeit passiert.

Mission-True Entscheidungsparadigma

1. *Suchen Sie zuerst Klarheit.* Klarheit über die Mission zu haben, ist wie eine Karte Ihres Ziels. Einen Endpunkt zu haben, hilft Ihnen, Ihre Route zu kommunizieren, um das Ziel Ihrer Reise zu erreichen. Ob andere zustimmen oder nicht, sie wissen, wo Sie stehen. Einzelpersonen können sich Ihnen für die gesamte Reise anschließen, Bereiche mit Gemeinsamkeiten finden, um einen Teil der Reise mit Ihnen zu fahren oder freundschaftlich einen anderen Weg finden.

2. *Erkennen Sie an, dass der Druck, abzudriften, eine Konstante ist.* Ohne Intentionalität bei kleinen Entscheidungen kommt es zu einem langsamen Schleichen in Bezug auf den Auftrag, und das selbst bei Menschen, die von der Mission ergriffen sind. Mitarbeiter müssen den Auftrag täglich leben und atmen.

3. *Erkennen Sie, dass es einen Punkt gibt, an dem es kein Zurück mehr gibt.* Organisationen wie Harvard und Yale sind so weit abgedriftet, dass sich ihre Identität verändert hat; sie sind zu dem geworden, was wir Mission-Untrue nennen. Kein Dienst und keine Organisation ist automatisch von dieser Entwicklung ausgenommen.

4. *Treffen Sie harte Entscheidungen, um das Abdriften zu korrigieren.* Wenn eine Organisation weit von ihrem ursprünglichen Zweck abdriftet, dann kann Gott Leiter befähigen, um sie umzukehren, aber das erfordert oft drastische Maßnahmen. Schmerz-Vermeidung ist der schnellste Weg für den Mission Drift.

Je mehr wir über Mission-True-Organisationen erfuhren, desto begeisterter waren wir. Diese Organisationen verstanden es, den Drift zu erkennen und sich dann dagegen zu schützen. Aber ihre Handlungen sind nicht neu. Wir fanden genau diese Praxis bei einem Leiter vor fast hundert Jahren vor. Er war ein bahnbrechender "Mission-True"-Leiter, und er lehrte uns eine Reihe von grundlegenden Lektionen über Mission Drift. Manchmal findet man Innovation an überraschenden Orten. Und wir fanden seine Geschichte auf der Rückseite einer Müllschachtel.

5. Das Geheimrezept zu Quaker Oats: Mission-True Leiter gehen davon aus, dass sie mit dem Abdriften konfrontiert werden und bauen Schutzmaßnahmen dagegen auf

Henry Crowell war kein ein Alphetier. Er war als CEO auch kein Kontrollfreak. Vielmehr war er nachdenklich und in sich gekehrt. Aber dies machte die Handlungen und Aussagen des CEO von Quaker Oats Company umso bedeutender. In seiner beruflichen Laufbahn schaffte er es, das kurz vor der Insolvenz stehende Unternehmen Quaker Mill zu einem 250 Mio. Unternehmen zu entwickeln. Damit war er nicht nur ein guter Unternehmer, sondern ein Wegweiser für Gerechtigkeit. Crowell und seine Frau, Susan Coleman Crowell, halfen Chicago ihr Rot-Licht-Milieu mit über 1000 Bordellen in den frühen 1900er Jahren loszuwerden. Er setzte sich mit anderen Leitern gegen die Freier der Straßenprostitution ein. Bereits im Jahr 1935 wurden die meisten Bordelle geschlossen.

Howard Haylett war ein Mitstreiter Crowells und sagte über ihn: "Mr. Crowell war eine Kraft für Gerechtigkeit in Chicago. Es war nicht nur sein Geld, obwohl er Tausende spendete. Es war er selbst. Er kam immer zu den Komitee-Sitzungen (gemeint ist der sog. "Committee of Fifteen"). Während der Treffen saß er ruhig, seine Hände auf dem Tisch haltend. Wenn wir uns nicht einig waren, frage ihn meistens jemand. Er machte zurückhaltend einen Vorschlag und taten das, was er uns sagte."

Crowell litt - wie schon sein Vater, Großvater und zwei Brüder - lebenslang an Tuberkulose. Die Kämpfe um seine Gesundheit stärkten seinen Charakter. Sein Leiden bereitete ihn für ein selbstloses und selbst-ironisches Leiten vor. Er nahm sich nicht zu wichtig. Und er wurde zu einem äußerst erfolgreichen Geschäftsmann.

Trotz seines immensen Erfolges war für seine Großzügigkeit bekannt. Nachdem er als Teenager fast ums Leben gekommen ist, traf er eine Lebensentscheidung zum Geben für andere. Über 40 Jahre lang gab Crowell mehr als 70% seines Vermögens

an andere. Seine Hauptmotivation der Großzügigkeit lag aber in seinem Bekenntnis zum Evangelium und zum Wort Gottes. Einer seiner engsten Freunde war der Evangelist Dwight L. Moody, der Gründer des Moody Bible Institutes. Gemeinsam gründeten sie verschiedene Dienste rund um das Institut, wo Crowell 40 Jahre im Vorstand wirkte.

Obwohl Crowell kein geborener Zyniker war, wurde Crowell müde wegen des Mission Drift um ihn herum. Seine eigene Denomination wendete sich von der Autorität der Heiligen Schrift ab, was Crowell in einem Brief an die Leiter kritisierte.

Als Crowell den Mission Drift seiner Denomination erkannte, fragte er sich, was er tun könnte, um den Drift seines eigenen Unternehmens zu eliminieren. Er war sich der Zuwendung und Sicherheit Gottes bewusst, war sich aber auch sicher, dass der Drift einsetzen würde, wenn man nicht aktiv etwas dagegen unternehmen würde. Daher gründete er eine Stiftung und stellte sicher, dass das Vermögen nur an Institutionen gehen sollte, die treu dem christlichen Glauben geblieben waren. Er besetzte den Stiftungsrat mit vertrauensvollen und sorgfältig ausgewählten fünf Mitgliedern. Seit ihrer Gründung überdauerte die Crowell Stiftung mehrere Weltkriege, mehr als ein halbes Dutzend amerikanischer Präsidenten und die Revolution des Smartphones. Die Verhältnisse haben sich geändert, aber die Stiftung arbeitet auf derselben Grundlage.

Einmal im Jahr kommen die Stiftungsmitglieder zu einer festgelegten Tradition zusammen. Sie beginnen zunächst mit Gebet. Danach lesen sie gemeinsam laut die Mission und Vision von Henry Crowell, die er selbst geschrieben hatte. Sie lesen es, denken über die Gott gegebene Vision nach, bevor sie mit ihrer Tagesordnung beginnen. Von außen betrachtet wirkt es vielleicht komisch. Da sitzen Führungskräfte drei Stunden zusammen und lesen sich gegenseitig laut etwas vor. Aber dieses Ritual bewahrt sie vor davor, ihre Vision zu verlieren. Sie handeln proaktiv beim Beschützen ihrer Vision, weil sie anerkennen, dass jede Organisation für einen Drift empfänglich ist.

John Howard Pew war noch ein Kind, als Henry Crowell Quaker Oats gründete. Er eiferte Crowell nach und gründete eine Ölgesellschaft, der er Zeit seines Lebens als CEO vorstand (Sunoco; heute: Sun Oil). Die Pew-Familie war für ihr authentisches Christsein bekannt. Nachdem John Pew die Ölgesellschaft von seinem Vater übernahm, wurde sie 40x größer. Gemeinsam mit seinen Geschwistern gründete er eine große Stiftung und wurde - wegen seines Glaubens - ein bekannter Philanthrop. Pew war begeistert über das Evangelium und förderte den Dienst von Billy Graham wie er nur konnte.

Im Jahr 1955 unterbreitete Graham ihm eine Vision einer Zeitschrift, die für die Wahrheit des Wortes Gottes eintrat und die Christen stärken sollte. Pew war für ein großes Investment bereit und aus diesem Treffen ging die Zeitschrift *Christianity Today* hervor (Auflage 2,5 Millionen pro Monat). Es entwickelte sich eine

Freundschaft zwischen ihnen beiden, weil sie beide für das Evangelium sich einsetzten. 1971 starb Pew, Graham predigte auf seiner Trauerfeier.

Planned Parenthood und zügige Reformen Unglücklicherweise erlebte die Pew Wohltätigkeitsstiftung nach dem Tod des Gründers einen Mission Drift. Die Art der Veränderung war massiv. In jüngster Vergangenheit fördert die Stiftung *Planned Parenthood* und einige Schulen, die Howard Pew gemieden hätte, mit großzügigen Spenden. Die Journalistin Lucinda Fleeson bemerkte darauf hin:

Für Howard Pew war keine Universität konservativ genug, so dass er seine eigene gründete. In den 1970er Jahren gründete er das Gordon-Conwell Theological Seminary, um Pastoren auszubilden. Heute gibt seine Stiftung Millionen an die Princeton University und andere Hochschulen, hat aber ihre Unterstützung für das Gordon-Conwell Theological Seminary eingestellt. Auch die Art des Gebens hat sich verändert. Pew gab großzügig, war aber mit der öffentlichen Publicity aufgrund biblischer Belege zurückhaltend. Die heutigen Stiftungsgeber legen es darauf an, mit ihren Spenden aufzufallen.

Kaum eine Ähnlichkeit

Das letzte Stiftungsmitglied, das dieselben Überzeugungen wie H. Pew hatte, war der Cousin Jack Pew. Er musste aber schließlich seinen Posten räumen, nachdem er regelmäßig seine Vorschläge nicht durchbringen konnte. Auf die Kritik des Mission Drift angesprochen, sagte die derzeitige Präsidentin Rebecca Rimel:

Howard Pew war ein Mann mit starken Überzeugungen und seine Nachfolger im Vorstand stehen in dieser Tradition, da sie ebenfalls starke Überzeugungen haben.

Aber starke Überzeugungen allein liefern noch keinen gemeinsamen Nenner. Die Stiftung steht heute im starken inhaltlichen Kontrast zu ihrem Gründer. Wie aber konnte eine Organisation innerhalb der kurzen Zeit eine so drastische Veränderung vollziehen?

Schutzauftrag

Henry Crowell und Howard Pew hatten viele Gemeinsamkeiten. Beide waren Christen. Beide waren Titanen in ihren Unternehmen und beide waren außerordentlich großzügig. Aber der Unterschied im Ausgang ihrer Stiftungen liegt im Schutzauftrag.

Crowell kümmerte sich um die Details. Er installierte Leitplanken um die Vision und die Gelder, die Gott ihm gegeben hatte. Die Nachfolger von Pew ersetzten seine Intention durch ihre eigene Agenda.

Gibt es eine Verantwortung zum Schutz der eigenen DNA? Wir glauben nicht an Uniformität von Aufträgen, wenn nur bestimmte Organisationszwecke Gott ergeben bleiben. Was auch immer der spezifische Auftrag ist, es ist wichtig, sich aktiv für die eigene DNA einzusetzen.

Mission-True Leitplanken

Die eigene christliche DNA zu bewahren, wird nicht einfach sein, aber es lohnt sich. Das Evangelium ist das, was die Welt am meisten benötigt. Mission-True Organisationen:

1. *bleiben achtsam gegenüber kulturellen Trends.* Sensibel für das kulturelle Klima bilden Mission-True Organisationen in Weisheit wichtige Leitplanken.

2. *nehmen nicht an, die Nachfolger würden automatisch die Vision der Gründer weiterführen.* Mission-True-Organisationen trainieren bewusst die nachfolgende Generation.

3. *achten auf Details, um Schutzvorrichtungen zu installieren.*

6. Sie wissen, warum es sie gibt: Mission-True-Organisationen haben Klarheit über ihre Mission bzw. Auftrag

Anfang des 19. Jhr. war London ein Ort kultureller Ungleichheit und eines dramatischen sozialen Wandels. William Wilberforce führte den Kampf gegen die Sklaverei. Während dessen ereignete sich ein anderer Kampf auf den Straßen der Innenstadt. George Williams nahm sich der jungen Männer in den Slums an, die auf der Suche nach Arbeit in vielfältige kriminelle Verstrickungen gerieten. So startete Williams für die benachteiligten jungen Männer in 1844 einen Bibelkreis, die später zu einer Bewegung YMCA (CVJM) wurde. Williams sagte:

Unser Auftrag ist es, sich durch Bibelkreise und Gebetsgruppen der spirituellen Verfassung dieser Männer anzunehmen.

Die Arbeit weitete sich zügig aus. Erste Gruppen wurden in Verlauf der Zeit auch in den USA gegründet. In diesen Anfängen wirkte auch der bekannte Evangelist Dwight L. Moody mit, aber erst mit der Leitung von John Mott ab 1888 wurde YMCA zur bedeutendsten Studentenbewegung und eine der erfolgreichsten Organisationen zur Rekrutierung von Missionaren. Im Verlauf der Zeit wurden durch den direkten und indirekten Dienst von YMCA ca. 20.000 Missionare ausgesandt. John Motts Leitmotiv „Evangelisation der Welt in dieser Generation“ war der Slogan der damaligen Zeit. Mott erhielt daraufhin den Nobelpreis.

Aber etwas Entscheidendes änderte sich bald. Die Desillusionierung nach dem ersten Weltkrieg begünstigte einen Skeptizismus innerhalb der Bewegung. Die einen betonten nun das Wort der Verkündigung, die anderen die diakonische Tat. YMCA entschied sich, ihre Sportangebote zu erweitern und das biblische Training zu vernachlässigen. In den 1970er Jahren wurde YMCA ein „family fitness center“. Man konnte in der Folge z. B. sehr gute Badminton-Angebote dort nutzen. Aber durch den Druck der Spender, falsche Entscheidungen der Führung und eine Vernachlässigung des eigentlichen Auftrags verlor ihren ursprüngliche Auftrag. Im Jahr 2010 wurde die Organisatin umbenannt in „Y“.

Andere britische Bibelstudiengruppen „Da sind einige Universitäten, die uns ausbooten möchten“, sagt Alex Hill, der Präsident von InterVarsity USA, entschieden: „Aber wir haben einen Herrn, dem wir gehorchen möchten.“ Nur einige Jahrzehnte später nach YMCA gründeten im Jahr 1877 einige britische Studenten InterVarsity an der Universität Cambridge. Sie wollten ihren Glauben mit ihren Kommilitonen teilen, veranstalteten Bibelstudiengruppen und Gebetstreffen. Heute arbeitet InterVarsity in ca. 60 Hochschulen. Aber fast so wie damals haben sie auch heute den gleichen Gegenwind auszuhalten. In den vergangenen Jahren haben eine Reihe von Hochschulen die Rechte von InterVarsity in den Hochschulen begrenzt. An einigen Hochschulen wird ihnen religiöse Diskriminierung unterstellt, weil sie von ihren Leitern erwarten, dass sie Christen sind. „Für das Evangelium mit Demut und Gnade einstehend“, sagt Hill, „werden wir innerhalb unserer Möglichkeiten treu zu unserem Ruf stehen.“

Der Fokus auf das Why

Beide Organisationen hatten einen ähnlichen Beginn und dieselbe Zielgruppe. Heute unterscheiden sich beide Organisationen wegen ihres eigentlichen Auftrags. Und es scheint so, dass YMCA ein Problem der Prioritäten hatte. Sie sind mit der Zeit mitgegangen, haben aber dabei ihre eigentliche Mission aufgegeben. Demgegenüber musste auch InterVarsity ihre Arbeitsweise anpassen, aber sie sind ihrer eigentlichen Auftrag treu geblieben.

Mission-True-Organisationen stellen andere Fragen. Simon Sinnek stellt fest, dass Leiter oft nach dem *Was*, dann nach dem *Wie*, und erst danach nach dem *Warum* fragen. *Sinnék plädiert für das Why, dann das How und danach das What.* Er beobachtet, dass Menschen nicht dem *Was*, sondern dem *Warum* folgen. Erst der Glaube in das eigene Unternehmen befähigt die Mitarbeiter und motiviert die Kunden, die Produkte zu kaufen.

Mission-True-Organisationen unterscheiden zwischen dem Bewahren des eigentlichen Auftrags (*das Why*) und dem Bewahren der Mittel bzw. Methoden. Solche Organisationen passen im Verlauf der Zeit ihre Methoden, also die Art und Weise ihrer Wirkungsweise an, aber sie geben ihren eigentlichen Auftrag nicht auf.

Auch für Kirchengemeinden lässt sich das feststellen. Es gibt eine Reihe stagnierender Gemeinden und sie haben zwei Gemeinsamkeiten: Ihre Gemeinschaften altern und ihre historischen Gebäude werden zunehmend leerer. Der Niedergang geschieht nicht wegen ihrer Veranstaltungsprogramme oder Stilfragen, sondern weil sie vergessen haben, wozu sie existieren.

Stephen Prothero, Professor für Religion an der Boston Universität behauptet:

Studie um Studie hat gezeigt, dass religiöse Gemeinschaften, die wachsen, in einer gewissen Weise radikal sein müssen. Sie haben etwas, was sie fundamental von ihrer Kultur, in der sie wirken, unterscheidet. Das ist das Problem des

Protestantismus: Er ist nicht verschieden genug vom Mainstream-Amerikanismus.

Viele Kirchen haben vergessen, dass sie anders sein müssen. Jesus hat dies in seiner Rede vom Salz und Licht erwartet.

Veränderung ungleich Drift

Manchmal ist eine Veränderung notwendig, um dem eigentlichen Auftrag treu zu bleiben. Mission-True zu sein, bedeutet nicht, sich nicht verändern zu wollen. Es ist der umgekehrte Fall.

Im Jahr 2012 änderte *Campus Crusade for Christ* (Campus für Christus) seinen Namen in „*Cru*“. Viele Kritiker interpretierten diesen Wechsel so, als das diese Organisation nun dabei ist, ihre eigentliche christliche Identität zu minimieren. Das Umgekehrte war der Fall. Ihre ursprüngliche Mission trieb sie dazu an, den Namen zu ändern. Die heutigen Leiter von *Cru* sagen: Wir haben den Namen geändert, weil das Wort Kreuzzug heute starke negative Assoziationen hervorruft. Die Namensänderung hilft uns, unserem ursprünglichen Auftrag effektiver ausüben.

Was ist ihr Existenzgrund? Was ist das *WHY* ihrer Organisation? Mission-True-Organisationen beantworten regelmäßig und einleuchtend diese Frage. Mission-True-Organisationen

1. Wissen, warum sie existieren. Sie sind Schüler ihrer eigenen Organisationsgeschichte und können den Existenzgrund ihrer Organisation präzise benennen.

2. Unterscheiden Methoden bzw. Mittel vom Auftrag. Sie wissen, was anzupassen ist, und was nicht diskutierbar ist.

3. Verändern sich bzw. passen sich an, um ihrem Existenzgrund treu zu bleiben.

7 Hüter der Mission: Mission-True-Vorstandsmitglieder kennen die Top-Priorität. Der Vorstand hat eine entscheidende Rolle, um den Mission Drift abzuwenden. Viele Vorstandsmitglieder verkennen die Bedeutung ihrer Tätigkeit. Die Mitgliedschaft in einem Vorstand gleicht nicht einem Wohltätigkeitsklub. Nur wenn der Vorstand aktiv seine Rolle einnimmt, werden Mission-True-Organisationen auf lange Sicht ihrem Auftrag treu bleiben.

Ein kritischer Punkt ist regelmäßig die Berufung neuer Mitglieder in den Vorstand. Mission-True-Organisationen werden intensiv daran arbeiten, nur solche Mitglieder zu berufen, die vollständig ihren Auftrag unterstützen.

Mission-True-Vorstände

Folgende Aspekte sollten Vorstände in ihrer Arbeit berücksichtigen:

1. Rekrutiere umsichtig und begleitet von Gebet.
2. Achte den CEO bzw. Geschäftsführer als verantwortlich für den Auftrag und Mission der Organisation.
3. Befolge standardisierte Vorstandspraktiken, die sich in der evangelikalen Christenheit bewährt haben.

4. Entwickle Standards und Schutzmechanismen in Bezug auf den Auftrag.
5. Erinnere immer wieder an die Mission bzw. den Auftrag.

8 Wahre Leiterschaft: Mission-True-Leiter prägen die Kultur der Organisation

Als Dr. J. Robert Clinton vom Fuller Seminar eine Studie unter Leitern durchführte, kam er zu alarmierenden Ergebnissen: Er stellte fest, dass nur jeder Dritte eine lebendige Beziehung zu Gott pflegte und seine Macht nicht missbraucht hatte.

Ohne auf ihr Herz und ihren inneren Menschen zu achten, stehen Leiter in einer massiven Gefahr, abzudriften.

Es gibt keinen schnelleren Weg einen Mission Drift zu erleben, als durch einen gefallenen Leiter. In *Anweisung an einen Unterteufel* von C. S. Lewis bekommt der Unterteufel den Rat, den Charakter und den Glauben des Christen anzugreifen. Dabei soll der Unterteufel behutsam vorgehen. Denn der sicherste Weg zur Hölle sei ein langsamer und schleichender Prozess.

Dr. Howard Hendricks vom Dallas Theological Seminary interviewte 246 Personen, die in den letzten zwei Jahren eine sexuelle Unsittlichkeit begangen haben. Alle 246 glaubten, sie seien gegenüber der Sünde immun. Hendricks meinte:

Wenn du glaubst, du seist immun, bist du am meisten gefährdet.

Leiter, die ihr spirituelles bzw. geistliches Leben vernachlässigen, führen ihre Organisation in den schleichenden Prozess des Mission Drift. Wenn Leiter nicht in Christus wachsen, werden ihre Organisationen sich auf unsicherem Terrain befinden.

Mission-True-Leiter

Mission-True-Leiter entwickeln folgende Grundhaltungen, Eigenschaften und Gewohnheiten in ihrem Leben:

1. Gebe Verwundbarkeit zu. Sie vergessen niemals ihre eigene Sündhaftigkeit. Weil die Anforderungen ihres Auftrags so enorm sind, wissen sie stets, dass es fatal wäre, bei der Bewältigung der Aufgabe die Kraft in sich selbst zu suchen.
2. Lade andere ein. Sie haben enge Freunde und Familie, die ehrlich in ihr Leben spricht. Sie begrüßen es, Rechenschaft abzulegen.
3. Schaffe Schutzmechanismen gegenüber unanständigen Verhalten bzw. möglichen Fehlritten (siehe z. B. Billy Graham).
4. Bleibe mit dem Weinstock verbunden (Johannes 15). Sie wissen um ihre Fruchtlosigkeit und vertrauen darauf, dass Erfolg nur von dem Einen kommen kann, der sie erhält. Für sie ist ihr geistliches Leben und Praxis die Priorität Nr. 1.

9 Beeindruckende Referenzen sind nicht genug: Mission-True-Organisationen achten das Herz und Charakter der Bewerber

Veggie Tales galt lange als die christliche Disney Produktionsstätte für computer-animierte Clips. Zu ihrem Höhepunkt hatte diese Organisation, *Big Idea* genannt, einen Umsatz von 40 Millionen mit 200 Mitarbeitern. Dann kam der Niedergang. Zwei Jahre vorher wurde der Präsident eingestellt, der in der Krise dem Gründer Phil Vischer dann sagte:

Ich kann nicht hinter der Mission stehen, dass die Bibel eine exklusive Wahrheit hat und dass alle Menschen am Ende der Zeiten vor Gott stehen werden. Wenn das unsere Grundlage ist, muss ich aus dem Unternehmen ausscheiden.

Jetzt erkannte Vischer. Er war es, der diesem talentierten Leiter vor einigen Jahren die Verantwortung für diesen Posten gab. Es war sein Fehler. Big Idea scheiterte und meldete Insolvenz an.

Mission-True-Einstellungsprozesse

1. Stelle langsam ein und kündige zügig (*hire slow and fire fast*). Auch wenn es schwer fällt, warten Mission-True-Organisationen auf die richtigen Bewerber. Sie sind nicht leichtfertig bei der Einstellung. Und wenn sie Angestellte haben, die ihren Auftrag torpedieren, handeln sie zügig. Solche Probleme lösen sich selten von allein.

2. Beschreibe klar den Prozess, wie du gemäß des Glaubens neue Leute einstellst. Agiere im Gebet und vorsichtig beim Einstellen.

3. Sei konsistent und widerspruchsfrei in deiner Einstellungs politik.

4. Schärfe deinen Mitarbeitern die Geschichte und den Auftrag der Organisation ein. Die Einstellung ist nur der Beginn. Wende dieselbe Mühe wie bei der Einstellung auf, um Mitarbeiter im Blick auf den Auftrag zu trainieren.

10 Dem Geld folgen: Mission-True-Organisationen arbeiten mit Sponsoren, die vollständig an ihren Auftrag glauben
Mission-True-Organisationen benötigen Sponsoren und Förderer, die mit ihnen sind.

Mission-True-Sponsoring bzw. -Sponsoren

1. Sei explizit in Bezug auf ihre Erwartungen. Lass auch beim Spenden-Empfangen dich von deinen Werten und deinem Auftrag leiten.
2. Plane vorausschauend.
3. Knüpfe das Geben an Bedingungen und transparente Leitlinien.
4. Gebe solange du lebst.
5. Bete und ermutige die Organisationen, denen du gibst.

11 Auswerten, was zählt: Mission-True-Organisationen werten Kennzahlen aus, die mit ihrem Auftrag zusammen hängen

Du bist das, was du auswertest. Vor einiger Zeit hat Jugend für Christus entdeckt, dass sie einen falschen Ansatz bei ihrer Evaluation haben. Sie zählten nämlich die Anzahl der Kids, die an ihren Veranstaltungen teilnahmen. Aber das war nicht das, was ihr Auftrag war. Sie wollten nämlich Kids und Jugendliche zu Jüngern zu machen. Also waren sie demütig genug und sie stellten ihre Evaluation in Bezug auf ihren Auftrag um.

12 In Exzellenz gemeißelt: Mission-True-Organisationen erkennen, dass das Evangelium Exzellenz ihrer Arbeit verlangt

Mission-True-Organisationen integrieren das Evangelium ganzheitlich in ihre Aktivitäten. Sie glauben, dass das Evangelium auch die Art und Weise ihrer Arbeit verändert. Und das betrifft auch den Aspekt der Exzellenz.

Mission-True-Organisationen und Exzellenz

1. Halte das höchste Niveau an Qualität aufrecht. Mindere Qualität und Christsein widersprechen sich. Berufene durch Gott geben ihr Bestes.

2. Feiere den einzigartigen Beitrag, den deine Organisation wegen ihrer Christuszentriertheit leistet bzw. leisten kann.

3. Integriere das Evangelium in alle Aktivitäten des Alltags.

13 Die Kultur ist die Strategie zum Frühstück: Mission-True-Organisationen sind unerbittlich in Bezug auf Rituale und Praxis

Mission-True-Organisationen unterschätzen niemals die Kultur ihrer Organisationen. Sie achten sorgfältig darauf. Deshalb:

1. Die kleinen Dinge haben eine Bedeutung.

2. Stetigkeit ist entscheidend.

3. Vorbilder (der Kultur) sollten gefeiert werden.

4. Integriere geistliche Disziplinen und Rituale in den Alltag.

14 Die Sprache des Chamäleon Clubs: Mission-True-Organisationen verkündigen freimütig ihre Grundsätze, um sich selbst vor dem Drift zu schützen

Christliche Organisationen und ihre Vertreter sind ständig versucht, ihren christuszentrierten Auftrag gegenüber einer säkularisierten Zuhörerschaft zu verschweigen. Das geht ganz einfach, indem man die entsprechenden Inhalte weglässt. Das Lügen ist dafür nicht mal nötig. Aber das rächt sich auf Dauer. In einer transparenten medialen Welt büßt eine solche Praxis auf lange Sicht ihre Wirkung ein. Der Mission Drift setzt langsam ein. Deshalb:

1. Teile den kompletten Auftrag, um Rechenschaft und Transparenz zu initiieren. Indem man öffentlich für den eigenen Auftrag steht, lädt man andere ein, Feedback zu geben. Und dies schärft den eigenen Fokus.

2. Setze Sprachanker ein. Indem zentrale Bibelstellen und Aussagen des Auftrags in die Alltagssprache eingebunden werden, entstehen gute Anker, die den Mission-True-Charakter der Organisation stärken.

3. Baue Glaubwürdigkeit durch Konsistenz und Widerspruchsfreiheit auf.

15 Rette die Kirche: Mission-True-Organisationen erkennen, dass die lokale Gemeinde der Garant für eine erfüllende Mission ist

Mission-True-Organisationen sind sich der vitalen Rolle der Gemeinde Jesu bewusst. Daher:

1. Investiere in Beziehungen mit der lokalen Leiterschaft der Gemeinden.

2. Kommuniziere, kommuniziere, kommuniziere. Kommunikation kann niemals überschätzt werden.

3. Sei großzügig und fördere andere (Gemeinschaften und Werke).

4. Kommuniziere mit Klarheit. Dadurch sollen Missverständnisse und Meinungsverschiedenheiten aufgrund ungenauer Informationen eliminiert werden.

5. Bete und lebe die Anbetung in Gemeinschaft. Sei selbst Teil einer lebendigen Gemeinde.

6. Bleibe lernend. Solche Organisationen sind ständig darauf aus, von anderen zu lernen.

Mission Drift Umfrage

KLARHEIT

1. Mission Drift ist ein Thema in Ihrer Organisation.
2. Die verbale Weitergabe von Christus wird aktiv und absichtlich diskutiert bzw. gefördert (auch wenn die Methoden dafür aufgrund von unterschiedlichen Kontexten weniger klar sind).
3. Ihre Organisation hat ein Glaubensbekenntnis, ein Mission-Statement und wichtige Dokumente, die ausdrücklich ihren vollen Auftrag beschreiben.
4. Die Mitarbeiter kennen und glauben an die Kernaussagen Ihres Auftrags.
5. Die Unterstützer stimmen mit den Kernaussagen Ihres umfassenden Auftrags überein.
6. Ihre Hauptsponsoren sind lautstark und engagiert, dass die ihrem Auftrag treu bleiben. (Sie melden sich zum Beispiel zu Wort und fordern die Führung heraus, wenn etwas nicht klar artikuliert oder Ihre Werte verkörpert.)
7. Vorstandsmitglieder und Mitarbeiter unterzeichnen ein Glaubensbekenntnis, bevor sie dem Vorstand bzw. der Organisation beitreten.
8. Ihre Kommunikation des Auftrags ist stetig und es gibt Klarheit durch die regelmäßige Vermittlung ihres Auftrags.
9. Die Vorstandssitzungen konzentrieren sich auf Kultur, Auftrag und Einfluss und der Vorstand ist sich seiner Rolle als Hüter des umfassenden Auftrags bewusst.
10. Sie werten die Gesamtheit Ihres Auftrags aus, nicht nur die Inputs.

INTENTIONALITÄT

11. Das Gebet ist vollständig in die Entscheidungsfindung, in die Struktur der Sitzungen und als wöchentliche oder tägliche Disziplin für die Mitarbeiter implementiert.
12. Sie haben eine Einstellungspraxis, die über die technischen Fähigkeiten hinausgeht und die Eignung eines Bewerbers im Blick auf ihren Auftrag beurteilt.
13. Angehende Vorstandsmitglieder werden von mehreren Vorstandsmitgliedern befragt und formell auf ihren persönlichen Glauben und ihre Ausrichtung geprüft.
14. Im Vergleich zu vor einem Jahr zeigen die Mitarbeiter und Vorstandsmitglieder immer mehr Frucht in ihrem Leben (z.B. Liebe, Geduld, Freundlichkeit, etc. Galater 5,22-23) als Beweis für das Wirken des Heiligen Geistes in ihnen.
15. Es gibt einen klar formulierten Plan, um eine Kultur zu schaffen, die Ihre Identität stärkt und Sie haben tägliche oder wöchentliche Rituale, die die Werte und den Auftrag Ihrer Organisation bekräftigen.
16. Kirchliche Partnerschaften sind eine ständige Quelle der Überlegung für Ihre Organisation.
17. Wenn einer ihrer Leiter plötzlich wegginge, würden Sie sich keine Sorgen über die Weiterführung des Auftrags machen.
18. Ein großer Prozentsatz Ihrer Mitarbeiter würde die Organisation verlassen, wenn sie als einen Mission Drift erleben würden.
19. Sie haben in den letzten zwei Jahren zu einer ‚guten Gelegenheit‘ nein gesagt, weil sie nicht zu Ihrer Identität und Ihrem vollen Auftrag passte.
20. Sie verfügen über einen Nachfolgeplan, der sich aktiv um interne Kandidaten für die Leitung bemüht und es gibt bekannte, potenzielle, zukünftige Mission True-Führungskräfte.